



Asamblea General

Quincuagésimo período de sesiones

107^a sesión plenaria

Martes 16 de abril de 1996, a las 10.00 horas
Nueva York

Documentos Oficiales

Presidente: Sr. Freitas do Amaral (Portugal)

*En ausencia del Presidente, el Sr. Abibi (Congo),
Vicepresidente, ocupa la Presidencia.*

Se abre la sesión a las 10.25 horas.

Tema 12 del programa (continuación)

Informe del Consejo Económico y Social

**Informe del Secretario General sobre la
administración pública y el desarrollo (A/50/847)**

**Informe del Grupo de Expertos en materia de
administración y finanzas públicas sobre la labor
realizada en su 12ª reunión: nota del Secretario
General (A/50/525)**

**Carta dirigida al Presidente de la Asamblea
General por el Presidente del Consejo Económico
y Social (A/50/926)**

Proyecto de resolución (A/50/L.69)

El Presidente interino (interpretación del francés):
Esta mañana la Asamblea continuará sus sesiones plenarias
dedicadas a la administración pública y el desarrollo.

Tiene la palabra el Sr. Aleksei Yemelyanov,
Presidente-Rector de la Academia Rusa de Administración
Pública bajo la Presidencia de la Federación de Rusia.

Sr. Yemelyanov (Federación de Rusia) (*interpretación
del ruso*): Como han hecho otros oradores, deseo agradecer
a las Naciones Unidas por haber prestado tanta atención a
la cuestión de la administración pública y el desarrollo, que
es un requisito de nuestra existencia.

En el mundo de hoy, muchos problemas globales sólo
se pueden resolver mediante los esfuerzos de todos los
Estados en la comunidad internacional. En el desarrollo
dinámico de cada país surgen problemas que requieren que
los Estados Miembros y sus administraciones realicen
nuevos esfuerzos y adopten nuevos enfoques. Esto se aplica
a todos los países, incluida Rusia.

Quiero recalcar una cuestión fundamental relativa a los
problemas a que se enfrenta Rusia, y en cierta medida,
todos los antiguos países socialistas. Todos los países pasan
por etapas de transición en su desarrollo, pero en esos
países se están manteniendo algunos valores básicos, espe-
cialmente en lo que respecta a la propiedad, al liderazgo de
las empresas y a los valores espirituales de la sociedad. En
Rusia y en otros antiguos países socialistas esos valores se
mantuvieron sojuzgados durante decenios. Ahora Rusia se
enfrenta a nuevos problemas específicos de su transición a
las normas de la sociedad civilizada.

Rusia ha pasado por crisis importantes durante el
siglo XX. El sistema estatal y el orden político y social
cambiaron dos veces. La economía del país se ha visto
gravemente debilitada. Pero, la determinación, el coraje, las

tradiciones y la firme creencia de nuestro pueblo en el futuro han permitido que Rusia volviera a la vida y estamos absolutamente seguros de que ahora Rusia lo está consiguiendo.

En la actualidad, Rusia está aplicando de manera consistente profundas reformas políticas y económicas. Ha creado una base jurídica y constitucional para la promoción y la protección de los derechos y libertades civiles y humanos. Por primera vez en su historia, Rusia está iniciando transformaciones importantes en circunstancias de paz civil, mediante la libre expresión de la voluntad de sus ciudadanos.

Tal como se consagra en su Constitución, aprobada en un referendo realizado en todo el país, la Federación de Rusia es un estado de derecho, democrático, federal, y con una forma republicana de gobierno. La autoridad estatal en Rusia, dividida en tres ramas, legislativa, ejecutiva y judicial, recae en el Presidente de la Federación de Rusia, la Asamblea Federal y el Gobierno y los tribunales de la Federación de Rusia.

Hay que admitir que el establecimiento de un nuevo sistema estatal en Rusia es un proceso doloroso. Es críticamente importante destacar que, en el proceso de renacimiento se han preservado la unidad e integridad de la Federación de Rusia. El proceso de construcción de relaciones federales ha tenido bastante éxito, aunque con algunas limitaciones. Ahora podemos decir que en Rusia ya ha pasado el período de reforma más duro. Hemos pasado por una fase crítica, en la que fue necesario disminuir el nivel de vida y se estableció la base para una nueva sociedad con una economía de mercado basada en el derecho. Ha cambiado la filosofía del pueblo y la ideología del sistema económico.

Incluso bajo el Gobierno de Mikhail Gorbachev, el sistema de propiedad privada y de empresa se consideraba subversivo y no se contemplaba en la legislación. Al haber sido un asistente durante el período Gorbachev puedo dar fe de ello. Desde entonces ha surgido una clase estable de propietarios, y ahora, incluso los programas comunistas incluyen conceptos de empresa y participación privadas. Aunque puede haber cambios en el equilibrio de las fuerzas políticas, no serán radicales. Sin embargo, se harán ajustes y correcciones. Nuestro pueblo ahora disfruta de su libertad. Todos estos acontecimientos reflejan que el movimiento hacia la democratización y la reforma en Rusia es irreversible. No se puede dar marcha atrás.

Tal como ha recalcado repetidamente el Presidente Yeltsin en sus campañas, estamos en una nueva fase de la transición en Rusia, que supone nuevos problemas para nuestro Estado y sus órganos. Esto ha planteado varias cuestiones. Es muy importante determinar el grado de participación del Estado para resolver todos los problemas relativos al desarrollo del país de cara a esas transformaciones radicales.

En este contexto, es importante que haya una división de poder entre el centro y las regiones y un equilibrio entre el sector estatal y las actividades de un mecanismo de mercado libre privado. Previamente, en esta esfera había extremos que iban desde la centralización absoluta dentro de nuestras regiones a la soberanía federal excesiva. Se está trabajando en una reforma del papel del Estado en el sistema económico, se corrigen los errores y se moderan los extremos. Se encaran asimismo otros aspectos de la reforma.

En lo que se refiere a la determinación de distintas formas de propiedad, a nuestro enfoque de la privatización y a nuestra política de decisión de los niveles de ingresos de diferentes grupos de población, quiero subrayar que esa política se basa en el principio de que es mejor para los distintos sectores de la población tener diferentes niveles de vida, estimulando la riqueza al espíritu empresarial, que tener, como en el pasado, igualdad general a un nivel de pobreza virtual. Ahora se entiende que las diferencias entre los distintos grupos sociales son injustificadas y se hacen esfuerzos para eliminarlas mediante políticas impositivas y el apoyo social a los necesitados que son incapaces de ganar lo suficiente en las condiciones actuales del mercado. Todas estas iniciativas se reflejan en el informe nacional que Rusia presentó a las Naciones Unidas.

A esta altura del proceso de reforma tenemos una gran necesidad de una función civil eficaz, y nuestra Asamblea Federal y el Presidente Boris Yeltsin prestan estrecha atención a su desarrollo. En un decreto de 1993 el Presidente aprobó el reglamento de la función civil federal, y en 1995 la Asamblea Federal aprobó una ley sobre los principios básicos de la función civil de la Federación de Rusia. Luego siguió una serie de decretos presidenciales y de leyes.

Reconocemos que todavía no está todo en orden en esta esfera. Hasta este momento la función civil de la Federación de Rusia carece de coherencia y de un enfoque sistémico. La formulación científica de este servicio es débil. No se han distribuido en forma apropiada las funciones de las diferentes secciones de la función civil a

nivel federal y regional, y no se ha definido claramente la descripción de las tareas de los funcionarios civiles a cada nivel. Estamos encarando actualmente estas cuestiones.

Hay también varios problemas relativos al personal. Mucha gente que participa en la administración pública carece de conocimientos al respecto. También estamos abordando este problema, y al hacerlo tenemos en cuenta, y seguiremos teniendo en cuenta, las recomendaciones de las conferencias regionales e interregionales, así como las de los expertos de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas. Los informes del Secretario General y del Grupo de Expertos brindan una base sólida para analizar esos temas. En general estamos de acuerdo con la forma en que los informes definen los factores subyacentes en las tendencias que se presentan en el desarrollo de un sistema de administración pública, que incluyen la creciente interdependencia de la economía mundial; los descubrimientos en el campo de la alta tecnología y la informática; un papel mayor para el sector privado y las organizaciones no gubernamentales; la transnacionalización de los mercados de capital, de la producción y de los servicios; y una transición conceptual a un modelo de desarrollo sostenible desde el punto de vista del medio ambiente y orientado a lo social.

Evaluamos positivamente las actividades de la Organización en el campo de la administración pública en el marco del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas, así como las actividades del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, de la Organización Internacional del Trabajo y de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial en esta esfera. El PNUD ha contribuido de manera importante a la solución de problemas prácticos del desarrollo y el fortalecimiento de la consolidación de la capacidad nacional en los Estados europeos y en la Comunidad de Estados Independientes, incluida Rusia, en la esfera de la administración pública, las actividades parlamentarias, los derechos humanos, la coordinación de la asistencia externa, la promoción de las inversiones extranjeras, la conversión militar, la gestión financiera, el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas y la protección del medio ambiente.

Respaldamos el fortalecimiento de este sector del sistema de las Naciones Unidas y el reconocimiento de las necesidades de los países cuyas economías están en transición. Merece apoyo una serie de recomendaciones formuladas por el Secretario General y el Grupo de Expertos, entre las que podemos citar la creación dentro de

las Naciones Unidas de un centro de información mundial para encarar este tema, el fortalecimiento de la capacidad de la Organización en el campo de la investigación y los servicios de consultores, la asistencia técnica para fortalecer a las instituciones de administración pública y la democracia, el desarrollo del sector privado, la privatización, la conversión de la producción militar, la creación de centros de capacitación de los funcionarios civiles a nivel nacional y regional y el mejoramiento de la coordinación entre organismos en la esfera de la administración pública.

Es de importancia crítica que el PNUD y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento sigan desempeñando un papel activo en el fortalecimiento de la capacidad nacional de creación en la esfera de la administración pública de los países en desarrollo y en los países con economías en transición.

Estoy seguro de que el debate de los problemas de la administración pública y el desarrollo en esta reanudación del período de sesiones nos ayudará a todos a entender mejor las experiencias internacionales en esta esfera y permitirá que cada país saque conclusiones apropiadas y útiles.

El Presidente interino (*interpretación del francés*): Doy la palabra a Su Excelencia la Sra. Juliette Bonkougou, Ministra de la Función Civil y de la Modernización Administrativa de Burkina Faso.

Sra. Bonkougou (Burkina Faso) (*interpretación del francés*): Es un gran honor para mí hacer uso de la palabra en esta reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General sobre el tema de administración pública y desarrollo. El Gobierno de Burkina Faso acoge complacido esta reanudación del período de sesiones porque refleja nuestro interés en el establecimiento de una función pública que promueva el desarrollo como medio de lograr la estabilidad y la paz social.

Para nosotros, el final del decenio de 1990 quedará en la historia de la humanidad caracterizado por cuatro hechos principales. El primero es el auge tecnológico, sobre todo en materia de comunicación: hoy en día se habla de autopistas de la información, el hombre ya no va solamente a la luna sino que conoce bien numerosos astros. El segundo es el final de la guerra fría, aunque con el resurgimiento o la persistencia de numerosos conflictos en todo el mundo, con sus colaterales de hambre, enfermedad y poblaciones de refugiados que van de un lugar a otro. El tercero es la persistencia del subdesarrollo a pesar de las importantes

sumas de dinero que se movilizan para la asistencia oficial para el desarrollo. El último hecho es la persistencia de la pobreza e incluso la aparición de la miseria extrema con el desempleo, cuando se habla de la era del postdesarrollo.

Esta situación interpela cruelmente a los Estados y a sus mecanismos sobre su papel estratégico a través de las siguientes funciones: la regulación y la protección de la sociedad; la salvaguardia del medio ambiente; la pertinencia de las políticas macroeconómicas y macroinstitucionales; y la función social y de equidad.

Entonces se plantean varias preguntas. ¿Es acaso posible que algunos problemas de la gestión pública no hayan sido identificados correctamente o no lo hayan sido en absoluto? ¿Es cierto que se han identificado y abordado los verdaderos problemas en materia de reforma de la administración y de la gestión públicas? ¿Por qué las capacidades nacionales de los países en desarrollo siguen estando particularmente poco desarrolladas incluso después de 30 años de asistencia y de financiación? Son muchas preguntas, pero una parte de las respuestas radica sin duda en el hecho de que la demanda creciente de las necesidades del Estado como regulador de la sociedad, organizador de las políticas macroeconómicas y macroinstitucionales, promotor de justicia social y de equidad y protector del medio ambiente ha ido a la par con el desarrollo de numerosas teorías que pueden hacer creer en una privatización, incluso en una desaparición próxima del Estado y de su administración, lo que crea con frecuencia una confusión en el nivel más alto de las responsabilidades. Sin embargo, estudios de eminentes especialistas han demostrado con autoridad que las perturbaciones sociales y políticas y las crisis económicas que siguieron a la independencia de los países de África, sobre todo al sur del Sáhara, se pueden atribuir en gran medida a carencias, a múltiples disfunciones y a la falta de regulación de las instituciones públicas.

En este contexto general, mi país, Burkina Faso, apoya toda reflexión y toda empresa en la búsqueda de una nueva vía para lograr una administración eficaz y excelente. Por ello celebramos que se haya elegido el tema de "Administración pública y desarrollo" para esta reanudación del período de sesiones. Para contribuir a ello quisiera, en nombre de mi delegación, referirme a la experiencia de Burkina Faso en materia de reformas y sus perspectivas actuales, antes de concluir con las expectativas de mi país tras este período de sesiones.

En lo que respecta a la experiencia de Burkina Faso en materia de reforma, se han sucedido tres etapas principales

que corresponden a enfoques diferentes en materia administrativa y que permiten vislumbrar dos visiones distintas del papel y de las funciones del Estado. La primera etapa corresponde al enfoque estatutario. Cabe situar sus comienzos en 1974 y su terminación en 1989. Esta primera etapa estuvo dominada por una concepción que ponía en el centro de la reforma únicamente las cuestiones de reglamentación del estatuto del personal. Esta primera visión asimilaba la función pública a la administración, cuando aquélla no es más que uno de sus componentes. En general, este primer enfoque de la reforma centrada en la reglamentación del estatuto del personal ha mostrado sus límites.

La segunda etapa se basaba en la reducción de los costos de funcionamiento de la administración pública. Este enfoque de la reforma, fundamentalmente vinculado al contexto del programa de ajuste estructural, comenzó a partir del decenio de 1990. Los esfuerzos de reforma tenían por objeto sobre todo restablecer los equilibrios macroeconómicos cuya ruptura se imputaba, entre otras cosas, al hecho de que la masa salarial había crecido demasiado rápidamente, sin dejar suficiente lugar a los gastos de equipamiento. Las medidas tomadas afectaron a la reducción del personal, la congelación de los ascensos en la función pública y la contratación sólo en los sectores prioritarios.

Este enfoque de la reforma no dio todos los resultados esperados. Así, en 1991 se inició la tercera etapa que elige la opción a favor de un enfoque global de la reforma con la creación del Ministerio encargado de la función pública y de la modernización de la administración. Esta tercera etapa, que trata de ser global, integrada y sistemática, ha centrado sus esfuerzos en primer lugar en la búsqueda de la eficacia con la adopción del plan de acción de modernización, y posteriormente ha venido evolucionando para tener en cuenta el conjunto de los elementos del sistema de gobernación del país. Se trata aquí de fortalecer la autoridad del Estado y su pertinencia volviendo a centrar su papel en sus misiones fundamentales, que incluyen el ejercicio de la soberanía, la mejora de la regulación y del control en los demás ámbitos, el fortalecimiento de la democracia y la mejora de la transparencia y la responsabilidad.

Los logros alcanzados hasta ahora se han referido a la gestión de recursos humanos y las estructuras. Se ha tratado sobre todo de poner en orden los datos relativos a la gestión del personal con la creación de un fichero informatizado, la realización de actividades de envergadura en materia de formación y la realización de un amplio programa de

auditorías de organización del conjunto de los departamentos ministeriales e instituciones.

En lo que respecta a la gestión financiera, hemos tratado de reformar nuestro sistema de licitación pública, informatizar la contabilidad de los gastos públicos, y reorganizar la estructura nacional de recogida y tratamiento de la información estadística. En materia social, se ha tratado de llevar a cabo un estudio sobre el perfil de la pobreza y la presentación en la tercera mesa redonda de prestamistas de Burkina Faso en Ginebra de una carta de intenciones en materia de desarrollo humano sostenible.

En lo que respecta a la democracia administrativa, hemos procedido a la creación de los consejos de administración de los sectores ministeriales (CASEM) y de la conferencia anual de la administración pública (CAAP) que permiten analizar periódicamente en qué punto nos encontramos en la acción de la administración desde el punto de vista de los resultados con la participación de representantes de los trabajadores. El conjunto de estos elementos se ha completado en la actualidad con una directiva del Jefe del Estado, el Presidente de Burkina Faso, Su Excelencia el Sr. Blaise Compaoré, quien declaró con motivo del aniversario de la independencia de nuestro país:

“En nuestro enfoque general es preciso crear un sistema de gobierno coherente, que integre a la vez acciones políticas y administrativas transparentes, vinculadas a un programa de acción económica realista pero orientado al futuro. El buen gobierno debe ser para nosotros un objetivo y un medio de desarrollo, que garanticen la plena participación de todos en el desarrollo nacional. Las enseñanzas que es preciso sacar de las distintas consultas sectoriales nos indican que es preciso establecer un plan nacional de buen gobierno.”

Desde entonces ha habido jornadas de reflexión sobre el tema que han permitido precisar el concepto en el contexto de Burkina Faso y aclarar el marco institucional. En lo que respecta al fortalecimiento de la democracia, las concertaciones nacionales han dado lugar a una reagrupación de los partidos políticos para simplificar el paisaje político en favor del desarrollo.

En el plano de la búsqueda de una mayor transparencia se prevé el fortalecimiento de las instituciones claves, que son la Asamblea y el sistema judicial. Del mismo modo, los grupos de presión, como las asociaciones de consumidores y los distintos movimientos en pro de los derechos humanos se han unido a las distintas consultas. Por otra parte, se ha

hecho hincapié en tener en cuenta los valores tradicionales africanos. Se realizará un estudio con el fin de que la retroalimentación de los resultados se tenga en cuenta a la hora de promover una administración para el desarrollo, porque es una constante que las sociedades africanas llegan a un equilibrio único entre los valores individuales y los colectivos, entre la competencia y la solidaridad. El objetivo que aquí se trata es el de ayudar a la creación de sistemas de gestión pública y alentar métodos y prácticas que se establezcan conforme a una normativa y que a la vez sean política y socialmente aceptables y viables en el entorno de nuestro país.

Las medidas tomadas por el Gobierno de Burkina Faso en el marco de la nueva visión global de la reforma de la administración se han basado, sobre todo, en las enseñanzas extraídas de las deficiencias de los resultados de las reformas parciales.

Se han tomado con el apoyo técnico de nuestros asociados en el desarrollo, especialmente el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Banco Mundial y los organismos de cooperación canadiense y francés, por citar sólo algunos. En ellas se aprovecha también la cooperación subregional a través de organismos sub-regionales, como el Centro Africano de Formación e Investigación Administrativas para el Desarrollo y el *Observatoire des fonctions publiques africaines*.

Es por ello que, apoyándonos en nuestra propia experiencia con respecto a la concepción y la aplicación de las reformas, pero también en nuestra participación en el análisis de las cuestiones de reforma administrativa que se ha llevado a cabo en las reuniones del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas, cuya 12ª reunión tuve el honor de presidir, mi país está cada vez más convencido de que la cooperación subregional, regional e internacional en materia de administración pública debe revalorizarse, con el fin de sostener los esfuerzos de transformación que se han emprendido.

A la vez que expresamos nuestro agradecimiento a nuestros asociados ya mencionados, y en particular al sistema de las Naciones Unidas, por el apoyo multiforme que aportan a nuestros esfuerzos en materia de reforma, apoyamos las recomendaciones propuestas por el Grupo de Expertos, especialmente en los siguientes aspectos: el logro de una presencia efectiva de las Naciones Unidas en los distintos ámbitos de la administración pública, con el fin de ayudar a los Estados en sus esfuerzos de reforma; la inscripción de la cuestión de la administración pública en el programa ordinario de la Asamblea General y del Consejo

Económico y Social, para asignarle el papel que se merece en el centro del debate sobre el desarrollo; la reanudación y el fortalecimiento por la Organización de su papel de depositaria de las informaciones innovadoras en el ámbito de la administración pública, y el desarrollo de su papel como centro de intercambio de experiencias; el fortalecimiento del papel fundamental de las Naciones Unidas y del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas en la asistencia a la reforma de las funciones públicas y su orientación; la exhortación a los países desarrollados a que adopten medidas de apoyo ambiciosas para los esfuerzos nacionales y los de los organismos subregionales en materia de reforma administrativa, y la búsqueda por las Naciones Unidas de formas de lograr la movilización de fondos para ayudar a los gobiernos a poner en práctica sus programas de desarrollo.

Abrigo la esperanza de que para los países presentes en esta Asamblea General, como es el caso de mi país, las conclusiones que de aquí se desprendan constituyan la base de un nuevo punto de partida para unas reformas administrativas más globales, profundas y coherentes, ya que estas conclusiones podrán convertirse en el centro del fortalecimiento de nuestra capacidad de análisis y la integración de esa capacidad en el marco de las estructuras regionales y subregionales, para un mejor aprovechamiento de las experiencias en favor del desarrollo.

No quiero terminar sin expresar un pensamiento especial para los países en conflicto, en los que la destrucción de sus economías se ha visto acompañada de una desintegración de las estructuras administrativas. Comparto su esperanza de que la comunidad internacional fortalezca su apoyo a sus esfuerzos de rehabilitación y reconstrucción del Estado después de los conflictos.

Deseo un gran éxito a nuestros trabajos. ¡Viva la cooperación internacional! ¡Vivan las Naciones Unidas!

El Presidente interino (*interpretación del francés*): A continuación doy la palabra a Su Excelencia el Sr. Luiz Carlos Bresser Pereira, Ministro de la Administración Federal y Reforma del Estado del Brasil.

Sr. Pereira (Brasil) (*interpretación del inglés*): Deseo felicitar a los patrocinadores de esta iniciativa especial de convocar a la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General para examinar el tema “Administración pública y desarrollo” bajo la Presidencia talentosa y competente del Sr. Diogo Freitas do Amaral.

El Secretario General, Sr. Boutros Boutros-Ghali, subrayó ayer los muchos retos que encaran los países en desarrollo para reformar su sector público y superar las dificultades económicas que enfrentan a pesar del nuevo apoyo nacional y mundial a los esfuerzos de esos países por mejorar su administración pública, en particular el brindado por el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas y las actividades del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Entiendo que las Naciones Unidas no habían planeado inicialmente celebrar una serie de reuniones extraordinarias de la Asamblea General —que estamos muy complacidos de tener—, sino una conferencia mundial similar a las otras grandes conferencias celebradas en los últimos años. Finalmente, esa propuesta no fue aceptada, especialmente por los países desarrollados. Me pregunto por qué. Dos son las respuestas posibles. La primera sería que el tema no fuera lo suficientemente pertinente como para justificar una conferencia especial de gran envergadura. La segunda podría ser que no hubieran suficientes ideas nuevas que justificaran una conferencia de ese tipo.

Al leer el informe del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas que sirve de base para estas sesiones, llegué a la conclusión de que era un documento muy competente, pero un tanto anticuado. Las propuestas que en él se hacen son propuestas antiguas, propuestas burocráticas. En él se habla de mejorar la capacidad de desarrollo de las políticas públicas. Se habla de fortalecer la gestión financiera. Se habla de desarrollar los recursos humanos. Se habla de mejorar la eficacia. Hay consenso sobre todas estas cosas, no hay nada nuevo en ello. Por ese motivo, los países desarrollados no tuvieron interés en celebrar una gran conferencia. Si hubiese aportado ideas nuevas, dada la enorme importancia que se ha acordado últimamente a la administración pública y, en un sentido más amplio, a la reforma de los Estados, quizás se habría justificado una conferencia mundial.

De hecho, no es una casualidad que las Naciones Unidas se estén ocupando de la reforma de la administración pública. La reforma del Estado —y especialmente la reforma de la administración pública—, se ha convertido en un tema de importancia fundamental para todos los países en el decenio de 1990. En Washington, los organismos multilaterales —el Banco Mundial y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento—, han tenido como prioridad financiar y promover la reforma del Estado, y en particular la reforma de la administración pública. Muchos países, como el mío, han creado ministerios con la misión de

reformular el mecanismo estatal, y, en un sentido más amplio, el Estado.

¿Por qué adquiere este problema tanta importancia? Creo que hay dos motivos. Uno es que en el decenio de 1980, la mayoría de nuestros países, incluidos los países desarrollados en menor medida y excluyendo solamente a los países del este y el sudeste de Asia, encararon una enorme crisis. En mi opinión, ésa fue una crisis del Estado, una crisis del gobierno. Fue una crisis fiscal del Estado; una crisis de la manera en que la que el Estado intervenía en la economía, y una crisis de la manera burocrática en que se manejaba el Estado. Esas crisis provocaron la crisis económica, o, en los países en desarrollo, una menor tasa de crecimiento en comparación con los decenios que siguieron a la segunda guerra mundial.

La crisis generó tres tipos de respuesta.

La primera fue la reacción del pueblo que consistió en hacer caso omiso de la crisis y continuar con las antiguas políticas estatales y populistas.

La segunda fue la estrategia neoconservadora en la que se propuso reducir el Estado a una muy pequeña entidad. Pero en poco tiempo se comprobó que esa posibilidad no era realista. Se sugerían algunas ideas y críticas buenas e importantes pero la propuesta no era viable. Además, no es posible reducir el Estado a su mínima expresión dentro del sistema capitalista contemporáneo.

La tercera alternativa, y la única posible, era la reforma o reconstrucción del Estado. Era preciso crear un Estado más lineal, eficiente y centrado en el ciudadano. Se debían reducir los gastos a fin de favorecer el proceso de ajuste fiscal y al mismo tiempo mejorar la eficiencia para ayudar a los ciudadanos, que son los beneficiarios.

Ese tipo de sugerencias revitalizaron la imagen de la administración pública. Otro factor que contribuyó a aumentar su importancia fue la creciente preocupación surgida en los países en desarrollo y en los países desarrollados acerca de la búsqueda de capitales. Eso se podía lograr mediante el traspaso de las instituciones estatales a manos del sector privado. En el Brasil, los partidos de izquierda utilizan el concepto de búsqueda de capitales, acuñado por los partidos de derecha, para referirse a la privatización del Estado, pero en definitiva son conceptos similares. En los dos casos la preocupación está centrada en la protección del patrimonio público de los grupos y personas de interés desmedido.

La democracia ha sido el instrumento principal para salvaguardar el patrimonio público mediante una administración pública burocrática conjuntamente con un buen sistema de protección. Pero eso sólo ya no basta. En el Brasil, desde que asumió la presidencia Fernando Henrique Cardoso, se han producido cambios en la administración pública. En la actualidad, se está examinando la posibilidad de reformar la Constitución a fin de concederle la flexibilidad necesaria para transformar la administración pública burocrática en una administración pública de carácter empresarial.

Además, hemos publicado un "Libro Blanco" sobre la reforma del aparato estatal, que también se ha publicado en inglés. En él se hace un diagnóstico de la situación y se señalan algunos elementos de patrimonialismo que aún existen en el Brasil; el alcance limitado de los intentos de imponer una administración pública burocrática, y la pertinencia de hacer una transición de una administración pública burocrática a una administración de carácter empresarial como el objetivo principal de este momento.

Creemos que hay tres tipos de administración pública, a saber: la patrimonial, en la que se integra el patrimonio público y privado; la burocrática, en la que no se produce esa integración de patrimonios pero que es muy formal y se centra en procesos y no en resultados, y, por último, la de tipo empresarial, que se centra en resultados y en la que se establecen contratos que le conceden a los organismos una gran libertad de acción al tiempo que les exigen que cumplan con los indicadores de rendimiento estipulados en los contratos.

Se ha examinado esa reforma durante los últimos 20 o 30 años. Adquirió particular importancia cuando se hizo pública la crisis fiscal del Estado. El Reino Unido fue el primer país en aplicar con éxito reformas de esa naturaleza. En Nueva Zelandia y Australia también se llevaron a cabo reformas muy importantes de esa índole. Los Estados Unidos de América están tratando de lograrlo mediante su programa de "reinvención del Gobierno". Asimismo, en Suecia existen programas con ese objetivo.

En la actualidad, el Brasil está encaminado en esa misma dirección. Es por ello que en primer lugar diseñamos un marco para la reforma integrado por los tres tipos de administración pública mencionados, la patrimonial, la burocrática y la de carácter empresarial. El concepto central de la administración pública de carácter empresarial es la descentralización y el fortalecimiento del núcleo del Estado ya que éste debe estar integrado por funcionarios públicos muy competentes, bien capacitados e idóneos que puedan

fijar y alcanzar los objetivos de los organismos. Asimismo, es preciso que los organismos sean muy independientes.

Este tipo de administración se basa en una cierta confianza. La administración pública burocrática se caracteriza por una total falta de confianza en las personas, por lo cual es preciso controlar en forma detallada cada fase del proceso administrativo. Esto no sucede en la administración pública de carácter empresarial que toma ideas del sector privado; sin embargo, no cabe duda de que la administración privada y la administración pública son diferentes. Aunque sus objetivos son distintos algunos principios de la administración privada se pueden y deben utilizar en la administración pública.

Un componente importante de ese plan es la división del Estado en cuatro sectores. Creemos que los Estados, ya sean desarrollados o en desarrollo, tienen los cuatro sectores siguientes: primero, el núcleo estratégico en el que se definen las leyes y las políticas; segundo, actividades que le incumben en forma exclusiva al Estado, que afectan los poderes del Estado y que sólo el Estado puede realizar, como las relacionadas con la policía, los impuestos, las reglamentaciones, las políticas fiscales y de subsidios; tercero, las actividades que no son exclusivas del Estado que comprenden las esferas de educación, atención de la salud, cultura e investigación científica y que el Estado lleva a cabo y subsidia ya sea porque se relacionan con los derechos humanos, o porque son actividades que el mercado no recompensaría, de modo que el Estado debe intervenir aunque el sector privado también las puede realizar; y cuarto, la producción de bienes y servicios para el mercado.

Teniendo en cuenta esos cuatro sectores es preciso definir la administración y los bienes adecuados que cada sector debe poseer. Con respecto a la administración, como ya se mencionó, es preciso realizar una transición de la administración burocrática a la de carácter empresarial. En relación con los bienes, existe la noción de que en el capitalismo contemporáneo hay dos tipos de bienes, los bienes privados y los bienes del Estado, que son los bienes públicos. Creemos que esa no es una división apropiada y que existe un tercer tipo de bienes, que se denomina público, no es estatal y al que los Estados Unidos de América llaman bien no gubernamental. Es público porque sirve al interés público y no es estatal porque no pertenece al Estado.

Por ejemplo, en los Estados Unidos de América las fundaciones o las universidades son públicas, no son bienes privados. En dicho país se habla de universidades privadas y públicas, pero disiento de ese concepto. Entiendo que

todas las universidades son públicas, entidades no estatales, aunque hay diferencias entre las llamadas privadas y que tienen presupuestos más reducidos y más donaciones y las que tienen un presupuesto más grande y menos donaciones.

Nuestra propuesta para cada uno de los cuatro sectores es la siguiente. En el núcleo estratégico del Estado los bienes deben ser propiedad del Estado. En relación con las actividades que le corresponden en forma exclusiva al Estado, los bienes también deben ser del Estado. El sector de producción de bienes y servicios para el mercado, en principio debe ser privado; es por eso que a nivel mundial se está llevando a cabo la privatización. Para concluir, nos referimos a las actividades que no son exclusivas del Estado, como la educación, la salud, la cultura, entre otras. En ese sector, las actividades no deben ser privadas si el Estado las financia o subsidia. Sin embargo, no deben ser actividades estatales ya que no afectan al poder del Estado. En consecuencia, esas actividades deben ser actividades públicas, no estatales.

En el Brasil, para alcanzar esos fines, hemos elegido dos tipos de instituciones. En las actividades exclusivas del Estado, que hacen uso del poder del Estado, proponemos mantener organismos autónomos como agentes de esta reforma. En el sector de las actividades que no son exclusivas del Estado, nuestra propuesta es tener organizaciones sociales —una expresión que hemos inventado— que serían organizaciones públicas, no-estatales y autónomas del Estado, en cuya gestión participaría la sociedad. Esto es lo fundamental, aunque ambas instituciones estarían apoyadas por el presupuesto del Estado y tendrían contratos de gestión con el núcleo estratégico.

Estas son las ideas básicas que estamos proponiendo en el Brasil. No son completamente nuevas porque se basan en la experiencia de otros países, pero creo que constituyen un marco adecuado para futuros debates.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) se va a reunir en el Brasil a finales del año. El Centro, del cual soy Presidente, es una institución multilateral con sede en Venezuela. Este gran congreso se celebrará en Río de Janeiro en noviembre de este año. Espero que las Naciones Unidas lo apoyarán. El Banco Interamericano de Desarrollo le presta su apoyo pleno, y espero que muchos de los que hoy están presentes aquí también participen.

El Presidente interino (*interpretación del francés*):
Doy ahora la palabra a Su Excelencia el Sr. Saeed Al Ghaith, Ministro de Estado para Asuntos del Gabinete,

Presidente de la Comisión sobre Función Pública y Presidente del Instituto de Administración del Desarrollo de los Emiratos Árabes Unidos.

Sr. Al Ghaith (Emiratos Árabes Unidos) (*interpretación del árabe*): Es un gran placer para mí felicitar efusivamente, en nombre de los Emiratos Árabes Unidos, al Sr. Diogo Freitas do Amaral por su elección como Presidente de la Asamblea General. Le deseamos el mayor éxito en su función.

También me es muy grato agradecer en esta ocasión al Sr. Boutros Boutros-Ghali, Secretario General de las Naciones Unidas, sus esfuerzos incansables para incrementar el papel de la Organización internacional en el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, así como su preocupación creciente por la cuestión de la administración y el desarrollo. No hay mayor certeza de esto que la dedicación de estas reuniones a esta cuestión vital.

También queremos dar las gracias al Grupo de Expertos que ha preparado y presentado un importante estudio sobre administración pública. Esta cuestión preocupa siempre a los Estados, organizaciones, individuos y a toda la comunidad internacional puesto que la administración es un factor común en todos los aspectos de la vida. Además, la búsqueda del desarrollo administrativo es necesaria debido a los cambios que se están produciendo en el mundo.

Sin lugar a dudas, el mundo está dando mayor importancia a las cuestiones de desarrollo y administración a los niveles regional, nacional, e internacional. La administración se ha situado al frente de todas las cuestiones de desarrollo porque es el motor que impulsa a todas las organizaciones para el desarrollo a alcanzar sus objetivos. Está claro que la administración, como profesión, tiene que basarse en la aplicación creativa de normas científicas. Por lo tanto, su práctica tiene que ser un arte que se base en conceptos, principios, modalidades, pensamiento y visión. En suma, la administración es toda una manera de vivir.

La Carta de las Naciones Unidas se redactó cuando el mundo estaba aún sufriendo las consecuencias de la guerra. Al enfrentarse con conflictos indescriptibles, los dirigentes del mundo decidieron acabar con la guerra de una vez por todas. Al afirmar su fe en la dignidad del ser humano, decidieron que sería necesario alcanzar el progreso y el desarrollo para todos los pueblos y países. La consecuencia fue la elaboración del documento político más importante que se conoce en el mundo, con el objetivo de mantener la

paz, afirmar el concepto de la paz y la importancia del progreso y el desarrollo.

Ha pasado medio siglo desde que se firmó la Carta en San Francisco, y aunque el mundo no ha sido testigo de otra guerra mundial, se está enfrentando a grandes retos de carácter administrativo y de desarrollo de la administración. Por lo tanto, existe una necesidad urgente de que trabajemos conjuntamente, como Estados, organizaciones e individuos, y de que nos comprometamos a unirnos en la responsabilidad y los esfuerzos por lograr el desarrollo. Esto presupone un tejido coherente de normas administrativas y éticas. Hay una relación directa entre administración y desarrollo porque las cuestiones de desarrollo se basan fundamentalmente en la administración, ya que el desarrollo no es espontáneo, sino que se basa en la presencia de un sistema administrativo integrado, puesto al día y sofisticado.

Por ello, no cabe duda alguna de que la administración pública forma parte de todas las actividades de desarrollo, ya que el desarrollo económico depende de una administración exitosa en las fases de formulación y aplicación de las políticas. Además, la administración pública desempeña un papel innegable en la cuestión del desarrollo social al formular programas administrativos dirigidos a estrechar la brecha entre lo disponible y lo posible en la esfera del desarrollo social. También es evidente el actual papel que desempeña la administración pública en el desarrollo del sector privado, en cuanto a su organización y su estabilización. Este es el concepto de desarrollo participativo, que debe ser afirmado en nuestro mundo contemporáneo.

Durante el último decenio del siglo XX, el mundo ha presenciado numerosas y sucesivas transformaciones en varios aspectos de la vida política, administrativa, económica y social. Además, el mundo de hoy ya no contiene islotes apartados debido a que las corrientes evolucionistas se han convertido en la característica de nuestro mundo. A los niveles político, económico, y sociológico se ha hecho necesario y lógico que la administración se mantenga a la altura de las perspectivas del desarrollo y la modernización. El éxito de esta evolución y de este renacimiento no será fácil de alcanzar sin un desarrollo correspondiente de la administración.

A ese respecto, queremos señalar que nuestro Estado, que fue establecido en 1971, ha visto un paulatino renacimiento y una evolución de la administración de gran calidad, tanto en el sector público como en el privado, especialmente en materia de revisión constante de los reglamentos, leyes y normas. El objetivo es mejorarlos y

actualizarlos, reestructurar todas las organizaciones del Estado e introducir tecnología en todas las fases del trabajo, a fin de lograr, en la medida de lo posible, mayor precisión, ahorro de tiempo y aumento de las capacidades de los empleados. Este renacer fue el pilar del renacimiento económico, social, educativo y medioambiental experimentado por nuestro incipiente Estado. Lo que sucedió en los Emiratos Árabes Unidos a este respecto es notable, ya que, especialmente al crearse el Estado en 1971, este proceso fue muy difícil. Pero, gracias a la determinación y a la sincera voluntad de nuestro sabio liderazgo, encabezado por Su Alteza el Jeque Zayed bin Sultan Al-Nahyan, su hermano, Su Alteza el Jeque Maktoum bin Rashid Al-Maktoum, Vicepresidente y Primer Ministro, y sus hermanos, sus Altezas los miembros del Consejo Supremo de los dirigentes de los Emiratos, se logró el desarrollo de los Emiratos.

Como contribución al desarrollo administrativo deseado, que conducirá a un desarrollo amplio, proponemos un marco general basado en mecanismos de cooperación para el desarrollo entre todos los Estados. Una de las dimensiones de este marco es convertir a la persona en el foco principal del desarrollo, intentando lograr al mismo tiempo el mayor fomento posible de las capacidades humanas. Las bases para este marco son, primero, interés en la capacitación administrativa, no como fin en sí mismo, sino como objetivo intermedio y como una manera carente de riesgos de acelerar la mejora de la eficiencia productiva y de las relaciones laborales, concentrándose en la elaboración de programas de capacitación para lograr cambios en la conducta de los capacitados; segundo, afirmar que el papel de la administración debe ser humanitario y no mecánico, y que este concepto se debe aplicar a todos los niveles de la administración; tercero, una mayor preocupación por la tecnología de la administración, ya que conduce a la mecanización de las tareas administrativas de rutina, a un aumento de la producción y a una disminución de los costos, garantizando además un alto nivel de eficiencia productiva; las Naciones Unidas deberían desempeñar un papel auxiliar mediante la prestación de asistencia técnica; cuarto, fomentar la investigación especializada en el desarrollo de tareas administrativas.

Quinto, las Naciones Unidas deberían facilitar el intercambio de experiencias entre los Estados, bien apoyando la asesoría sobre capacitación o la información administrativa mediante el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas. Sexto, el Grupo de expertos debería convertirse en un órgano subsidiario del Consejo Económico y Social, siempre que el Grupo se reconstituya para garantizar la representación de

grupos económicos y políticos y una distribución geográfica equitativa; séptimo, se debe apoyar la cooperación para el desarrollo entre todos los Estados, especialmente entre el Norte y el Sur.

Octavo, las Naciones Unidas deberían patrocinar proyectos de desarrollo de interés común para varios Estados, especialmente los que se refieren a cuestiones financieras, económicas, sociales y administrativas, elaborando una estrategia, incluyendo calendarios, para lograr ese objetivo. Noveno, recomendamos que se proclame un “día de la función pública y el desarrollo administrativo”, en lugar de la propuesta de proclamar un “día de la función pública”, bajo el patrocinio de las Naciones Unidas, y creemos que esta debería ser una ocasión para abordar de manera científica las cuestiones del desarrollo y el progreso; décimo, se debe introducir un concepto de asociación para el desarrollo; undécimo, se deben afirmar los conceptos de descentralización administrativa y ponerlos en práctica mediante procedimientos de racionalización.

Duodécimo, en la estructura organizativa de la administración es necesario tener en cuenta que debe tener una base dinámica y no estática. Decimotercero, se debe recalcar que se selecciona al empleado para el puesto, y no al contrario; decimocuarto, se deben aplicar conceptos de cooperación y calidad de la administración; y decimoquinto, debemos acelerar el proyecto final del código de conducta para funcionarios públicos, que se abordó en el Noveno Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente.

Para concluir, deseo dar las gracias a la Asamblea por su amable atención y desearle que la paz y las bendiciones de Dios estén con ella.

El Presidente interino (*interpretación del francés*): Tiene la palabra el Sr. Muhammad Majid, Secretario de la División de Relaciones Económicas, Ministerio de Hacienda.

Sr. Majid (Bangladesh) (*interpretación del inglés*): Es un gran placer para mi delegación y para mí poder asistir a la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General dedicada a la administración pública y el desarrollo. El Gobierno de Bangladesh concede gran importancia a este tema y considera que una administración pública eficiente y eficaz es una condición previa esencial para el desarrollo sostenible, y especialmente para el alivio de la pobreza. Por consiguiente, nos honra formar parte de este proceso de fomento de la capacidad de respuesta

internacional ante los desafíos que están surgiendo en la esfera de la administración pública y el desarrollo.

El decenio de 1990 presenta desafíos complejos y difíciles para los sistemas de administración y finanzas públicas de la mayoría de los gobiernos. Ahora muchos se enfrentan a una miríada de factores internos y externos que exigen un marco centrado y pragmático para mejorar las instituciones y la capacidad de desarrollo. La delegación de Bangladesh desea dar las gracias a las Naciones Unidas por este enfoque integrado a nuestra tarea común, de conformidad con la resolución 49/136 de la Asamblea General relativa a la administración y finanzas públicas. Los parámetros esenciales de nuestra labor quedaron bien articulados en la declaración del Presidente, mientras que los informes del Secretario General y del Grupo de Expertos han proporcionado una revisión amplia de las cuestiones relativas a la administración pública y el desarrollo, así como del papel de los Estados Miembros y de las Naciones Unidas.

También tenemos una deuda de gratitud al Secretario General, al Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión de las Naciones Unidas, y al estimado Grupo de Expertos, cuya valiosa contribución a esta ingente tarea ha proporcionado una base muy útil para nuestra futura labor.

Los desafíos a los que se enfrentan hoy la mayoría de los países —ya sean industrializados, en desarrollo, menos adelantados o en transición económica— es compleja y multidimensional. Vivimos en un mundo de contrastes, en el que la quinta parte de la población de los países en desarrollo sufre hambre, mientras que existe una riqueza sin precedentes en otras zonas y se derrocha tanto; en el que muchos niños no viven lo suficiente para disfrutar de su infancia, mientras que existen tantas armas innecesarias. Se busca una continua globalización, la liberalización del comercio y el uso de estructuras orientadas al mercado, pero es necesario volver a definir el papel del Estado y la labor de la administración pública. Si bien se ha integrado la descentralización y democratización de la gestión en el proceso de transformación económica y social, es lamentable que la economía mundial se esté moviendo hacia la marginalización de los países con bajos ingresos.

A nuestro juicio, la estructura deseable de un arreglo global se debería basar en los siguientes principios: primero, la creación de una nueva visión para todos los aspectos del desarrollo y la gestión; segundo, el desarrollo de un mecanismo y estrategias aceptados internacionalmente para el establecimiento de la paz y la seguridad mediante el

fortalecimiento de la igualdad, el crecimiento y la estabilidad; y tercero, un proceso de relaciones libres entre los pueblos y las naciones.

Existe una tendencia creciente hacia una reestructuración de las relaciones entre los gobiernos, los órganos de la sociedad civil y los protagonistas de la economía privada. En muchos países se están reduciendo las políticas orientadas hacia el mando que tienden a impedir el desarrollo económico y social. Paradójicamente, esta reducción en la función de mando de los gobiernos tiende a aumentar el papel esencial de los gobiernos en la gestión de las cuestiones que no pueden abordar ni el mercado ni las organizaciones civiles. Igualmente, la experiencia de muchos países que están realizando programas de ajuste estructural también ha subrayado la necesidad de que las organizaciones estatales eficientes desempeñen papeles esenciales en esferas críticas. De hecho, el posible éxito de los esfuerzos por liberalizar el mercado a menudo puede verse obstaculizado por la debilidad de las infraestructuras estatales y gubernamentales. En términos más concretos, un gobierno fuerte y que funcione bien es una condición previa para, primero, traducir los deseos y peticiones del pueblo soberano en políticas y prioridades públicas; segundo, gestionar los recursos públicos de manera eficiente y eficaz; tercero, reformar la administración pública con miras a fortalecer la capacidad del gobierno de aplicar políticas y estrategias encaminadas al fomento de la igualdad; cuarto, descentralizar y racionalizar las funciones de gobierno a fin de mejorar la utilización de los recursos públicos y la participación en la toma de decisiones; y quinto, hacer participar a la sociedad civil en el desarrollo de políticas y la aplicación de programas mediante un mayor diálogo entre el gobierno y las organizaciones civiles.

Los gobiernos requieren sistemas administrativos que puedan responder frente a presiones crecientes. No se trata simplemente de que la cantidad y la magnitud de los problemas sean abrumadoras, sino de que los problemas en sí mismos están interconectados profundamente y la sucesión de las crisis es también rápida. Las organizaciones burocráticas no están pensadas para hacer frente a la situación, por lo que la administración pública debe desarrollar flexibilidad, creatividad y capacidad de gestión y reflexión estratégicas. Por ello, se requiere orquestar los programas de cambio o transformación en el orden adecuado dentro de la estrategia nacional. También es esencial aplicarlos efectivamente. Como dijo con toda razón un filósofo del siglo XVI

“El cambio no se hace sin dificultades, aun cuando va de peor a mejor”.

Esto implica que debe haber continuidad de liderazgo. En una época en que los cambios se dan con asombrosa rapidez, el gobierno debe tener visión de futuro.

Permítaseme hacer una breve referencia a la situación de mi país, Bangladesh. Se está forjando un fuerte compromiso político para revertir las dificultades estructurales en la gestión del desarrollo y en los sistemas jurídicos, descentralizar los gobiernos y la autoridad, fortalecer la responsabilidad y la capacidad de rendir cuentas de la administración y promover la asociación entre el gobierno y la sociedad civil. Pese a las dificultades políticas prolongadas que ha experimentado mi país hay consenso general entre todos los interesados en cuanto a la necesidad de fortalecer la administración pública y de lograr una mayor transparencia y responsabilidad.

Se está reorientando el papel del Estado, llevándolo de la participación directa en la producción a las funciones de desarrollo, producción y mantenimiento de un marco habilitador. Ha habido un cambio considerable en el mecanismo del Estado, que incluye las instituciones, los procesos, el personal y la promoción de nuevas destrezas, capacidad y orientación entre los funcionarios públicos al encarar las demandas cambiantes. Las actividades de promoción de la inversión privada condujeron a una respuesta positiva del sector privado. Se ha iniciado la privatización de las empresas estatales. Se está enraizando la democracia en todas las esferas. Nuestra experiencia demuestra claramente que sin la participación del pueblo no se puede realizar el potencial de progreso económico y social. De modo que en el sistema de la administración pública hemos adoptado un enfoque del desarrollo en favor del pueblo, de los pobres y de la naturaleza. Algunas de las medidas de reforma que estamos llevando a cabo incluyen la creación de unidades eficaces, el reconocimiento de los méritos, de la destreza, de la eficacia y la competencia en el reclutamiento y la promoción, una mayor transparencia y responsabilidad en el proceso de toma de decisiones, una mayor descentralización de la administración y sistemas de evaluación del desempeño en la función civil.

Ha llegado el momento de mirar más allá de los paradigmas establecidos y concentrarse en algunas nuevas estrategias críticas que surgieron del informe del Secretario General sobre la capacidad de fortalecimiento y de eficacia en la gestión de la administración pública, incluyendo, entre otras cosas, la interacción de los sectores público y privado, el papel de la administración pública en la promoción del desarrollo social, el desarrollo de las infraestructuras y de la gestión del medio ambiente, así como la planificación, la gestión y la operación de los programas de desarrollo.

Compartimos el amplio consenso sobre los temas y mensajes subyacentes presentados por el Grupo de Expertos en su 12ª reunión y también por el Secretario General en su informe contenido en el documento A/50/847. Sin embargo, nos gustaría destacar algunos aspectos de la administración pública y el desarrollo que pensamos que merecen una atención apropiada.

Se debería redefinir el papel del gobierno y de la administración pública, manteniendo como sus funciones esenciales la paz, la seguridad, la equidad, la justicia social, el medio ambiente y el buen gobierno, con el principio directriz de que el gobierno debería apartarse de las actividades que otros pueden hacer mejor. Esto implica también que el gobierno deberá tener un papel de facilitador en la creación de un entorno favorable para el sector privado, los gobiernos locales, las organizaciones comunitarias y la sociedad civil en general.

Se debe reconocer y fortalecer el papel del gobierno en la protección de los pobres, los desposeídos y los que estén en desventaja.

La administración pública tiene que desempeñar un papel integrador de cara a una posible desintegración social y a la falta de consenso en la sociedad. La solución de los conflictos, la restauración y la rehabilitación de la sociedad en la etapa posterior a los conflictos son de importancia inevitable, sobre todo en las regiones muy perturbadas.

Es muy necesario el respaldo de la comunidad internacional para hacer frente a las exigencias de reforma. Se debe prestar atención a garantizar el flujo de los recursos adecuados para proteger a los pobres contra las perturbaciones relacionadas con las reformas orientadas al mercado. Una restricción importante que influirá en el papel del Estado es la falta de adecuación del desarrollo de los recursos de que dispone.

La capacitación de los funcionarios públicos debe ser objeto de atención prioritaria para que puedan responder a los cambios de manera apropiada.

Debería haber una interacción permanente con el sector informal para crear un entorno habilitador con miras a alentar la creatividad de los sectores más desfavorecidos de la comunidad.

El nuevo paradigma de buen gobierno exige mayor educación y una difusión y una participación más amplias de la información. Se reconoce que los países deberían

aprender de la experiencia de los demás en las esferas del buen gobierno y de la consolidación de instituciones.

Las Naciones Unidas podrían ayudar proporcionando información y capacitación, sobre todo en la creación de instituciones de capacitación en lo que se refiere al buen gobierno, o en el mejoramiento de las existentes, y en la provisión de información. También podrían acelerar el establecimiento de un centro de información sobre desarrollo de la gestión al que los Estados Miembros tuvieran acceso en forma regular.

Se debe asegurar a los gobiernos que las contribuciones del exterior para el desarrollo son sólo eso y no significan injerencia en temas que internamente puedan ser considerados como delicados.

En un esfuerzo por desarrollar competencia y capacidad de liderazgo se podrían emprender algunas iniciativas estratégicas tales como las siguientes: en primer lugar, fomentar la competencia en los aspectos de gestión del desarrollo del buen gobierno. El sistema de las Naciones Unidas tiene una capacidad razonable en este campo. En segundo lugar, se podría crear un foro interorganismos para la gestión del desarrollo y el buen gobierno. Dentro del sistema de las Naciones Unidas hay una reconocida necesidad de ello. En este mismo sentido, se deberían crear subforos regionales para encarar temas específicos de gestión del desarrollo, tales como la consolidación de instituciones o la descentralización, o empresas regionales. En tercer término, se podrían fortalecer a los grupos de análisis regionales para que proporcionen a los gobiernos y a los donantes asesoría sobre temas relativos a la gestión del desarrollo. Se podrían crear y dirigir redes mundiales de innovadores en esferas tales como la descentralización, las organizaciones no gubernamentales, los vínculos entre el gobierno y la sociedad civil y la participación en la información. Y, en cuarto término, se podrían acelerar el programa de buen gobierno descentralizado en el sistema de las Naciones Unidas con el propósito de movilizar recursos adicionales para poner en práctica programas innovadores de desarrollo del sistema y proporcionar asistencia técnica e inversiones de capital, sobre todo a los países en desarrollo.

Reconocemos el papel ineludible de las Naciones Unidas en la administración pública y el desarrollo y pensamos que se requiere una base institucional fuerte en el sistema de las Naciones Unidas. Pese a todo ello, se debe seguir examinando cuidadosamente la cuestión de la administración pública como tema permanente de los programas tanto del Consejo Económico y Social como de

la Asamblea General. Podría ser útil tomar la iniciativa para hacer más eficaz al Grupo de Expertos en esta coyuntura de las Naciones Unidas en que resulta más importante la puesta en marcha de las actividades del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración pública y desarrollo. Se debería entender también que los gobiernos nacionales tienen el papel directriz, mientras que el sistema de las Naciones Unidas ofrecerá su apoyo catalítico al desarrollo de la capacidad, el fortalecimiento institucional, la defensa y la comprensión.

Permítaseme concluir reiterando que constituimos una sola familia con un destino común y que debemos comprometernos para alcanzar una sociedad mundial más próspera. Esta reanudación del período de sesiones no debería quedar limitada a aumentar nuestra conciencia y a formular recetas: debe tomar medidas concretas para alcanzar los objetivos.

El Sr. Witbooi (Namibia), Vicepresidente, ocupa la Presidencia.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): A continuación doy la palabra a Su Excelencia la Sra. Claudia Bello, Secretaria de Estado de la Función Pública de la Argentina.

Sra. Bello (Argentina): Junto a la satisfacción y el privilegio personal de poder dirigirme a este importante foro, sentimientos de los que quiero dejar especial constancia aquí, deseo expresar al Presidente de la Asamblea General mis felicitaciones y las del Gobierno que represento por su excelente trabajo. Bajo su idóneo liderazgo, estoy segura de que nuestros debates llegarán a la más exitosa de las conclusiones.

El presente ofrece un medio ambiente político y económico en el que cada nuevo tema de la agenda internacional llega con su propia carga de importancia y de decidida urgencia, y en los que el vértigo de los cambios en los modos de producción y acumulación de la humanidad no dejan demasiado espacio a la reflexión. Aun así, la reforma de las estructuras estatales y su herramienta central, la reforma administrativa, cuestiones centrales en el temario de esta Asamblea, se destacan sin dificultad por su enorme trascendencia.

De la inteligencia con que cada uno de nuestros países encare esta tarea, de la sabiduría con que los resultados nacionales de esa transformación sean trasladados a la escena mundial, dependerá la construcción de un futuro en el que la democracia, la justicia y la eficiencia de los

pueblos terminen por perfilar un orden internacional estable, duradero y merecedor de ser vivido.

En las últimas tres décadas, desde el advenimiento de la sociedad postindustrial y en especial desde la más reciente desaparición del paradigma alternativo al que se sintetiza la fórmula democracia-mercado, casi todas las sociedades nacionales del planeta han realizado, y realizan aún, un esfuerzo de enorme costo para adaptarse a las nuevas realidades.

Mucho se ha insistido sobre la inevitabilidad de ese esfuerzo y sobre lo irresistible de las exigencias de la globalización económica. Esta visión ignora, con injusticia seguramente, la voluntad en el sacrificio de sociedades que respaldaron y respaldan las políticas de transformación, sabiendo que por amargos que sean sus efectos inmediatos resultan imprescindibles para asegurar su continuidad como entidades viables en el inminente milenio próximo.

Históricamente, América Latina tuvo un rol pionero en el debate sobre la problemática del desarrollo. La iniciativa de la región cobró vida inclusive en el marco institucional de esta Organización con el trabajo pionero de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Desde aquella contribución decisiva a la forma en que se perfiló el debate, los marcos ideológicos y teóricos del mismo sin duda han cambiado. Pero una parte sustancial de aquella herencia latinoamericana permanece vigente.

En primer lugar, la necesidad de sostener un debate sobre el desarrollo económico y social de los pueblos no ha desaparecido y es hoy más acuciante, como lo demuestra esta convocatoria a la que hoy respondemos. Además, parte sustancial de aquel aporte latinoamericano fue la incorporación de la fórmula “desarrollo con equidad”, en la que este último elemento es tan importante como el primero, y no un mero efecto posible, porque le da el sentido último a la idea del desarrollo.

Los Estados y las administraciones públicas mantienen, más allá de los vaivenes ideológicos y teóricos, la responsabilidad indelegable de cumplir con un futuro cercano aquel doble objetivo. Desde esta premisa resulta evidente el rol de innovadores sociales que les corresponde a los cuadros de la administración pública. Este es el desafío clave de nuestra generación.

América Latina no sólo aportó ideas originales. Durante los pasados 15 años se sometió a los vientos cruzados de construir y sostener sistemas democráticos, de digerir disciplinas monetarias de extremo vigor, de aceptar

la imposición de las reglas del mercado mundial y de ver a sus Estados reformarse en modos en que por momentos se asemejaron a una deserción del proceso social. Nada de esto impidió hasta ahora que la paz continental y la hegemonía de la convivencia en pluralidad se mantuvieran firmes y seguros en lo esencial.

La situación genera espacio para un necesario optimismo, pero éste no puede volverse ciego a los riesgos que enfrentamos. La concentración económica, que fue un saldo inevitable de la modernización; la paralela explosión de los índices de pobreza y marginalidad; la aparición del fenómeno de un desempleo estructural desacoplado de los ciclos de crecimiento económico; y, el punto extremo, a la primacía de un mercado que, sin un Estado fuerte, puede convertirse en indeseable mercado negro, son los puntos más oscuros del horizonte.

El momento en el que nos encontramos en América Latina es crítico. Si prosperan algunas de esas variables más negativas puede abrirse un abismo entre Estado y sociedad. La clave para evitar este precipicio está en nuestra capacidad para reconocer, comprender e incorporar las demandas, malestares y proyectos que anidan en nuestras sociedades.

No hay reforma consistente del Estado y, consecuentemente, no habrá desarrollo sin participación. Los primeros entusiasmos de la recuperación democrática en América Latina han pasado. Ahora nos enfrentamos a cambios culturales y sociales que suponen un activismo más acotado y de menor intensidad y, en muchos casos, a un activismo que adquiere formas que no terminamos de comprender. Es desde el Estado que debemos incentivar las actitudes cívicas abriendo nuestras puertas a los ciudadanos, devolviéndoles el poder que nos confiere por legitimidad.

La Argentina está claramente inserta en este marco. Participó y ciertamente contribuyó al debate. La tradición de su preocupación por temas como las reformas del Estado y administrativa puede rastrearse al siglo pasado. Aquí resultan relevantes los antecedentes más recientes. La crisis del modelo de un Estado concentrador de actividades estalló a fines de la década de los ochenta. El sector público, que había sido en el pasado el elemento más dinámico del esquema económico, promotor del crecimiento y del desarrollo, se fue quedando sin capacidad de gasto, sin respaldo financiero y sin iniciativa para solucionar la crisis que lo tenía como protagonista.

Por otro lado, la desconfianza creciente de la sociedad civil en la capacidad estatal para responder eficazmente a

sus demandas profundizó la crisis de ese Estado como gestor social y confirmó la caducidad del esquema centralizado en materia de regulación económica, de organización estatal y de promoción social.

La responsabilidad de solucionar esta crisis de enormes proporciones fue afrontada por el actual Gobierno mediante un proceso simultáneo. Se recreó la unidad nacional, se fortalecieron las instituciones, se estabilizó la economía evitando la ruptura social, a la vez se encaró la reforma del Estado para rescatar su misión indelegable.

El Gobierno consideró que la transformación del Estado debía ser el resultado de una adecuada redefinición de su tamaño y de su papel en la sociedad, particularmente en la economía. La concentración en funciones esenciales y el aumento de los incentivos en el marco de una administración más pequeña pero más fuerte fueron los pilares para un aumento sustancial en la eficiencia del sector público. La expresión visible fue una mejora significativa en la organización funcional y en la gestión administrativa.

La consigna política fue convertir a los años noventa en la década del crecimiento. La decisión requirió librar a la economía del déficit fiscal estructural, lo que sólo pudo lograrse mediante cambios profundos en la organización del Estado, en el nivel del gasto público y en la orientación de sus recursos. En suma, un programa integral de reforma estructural para el sector público.

Es importante dejar en claro aquí que el Gobierno que represento y el pueblo que le concedió dos mandatos sucesivos no han realizado esta tarea, ni realizarán las que aún restan, para concretar una oscura utopía de una sociedad sin Estado, abandonada a aquel estadio primitivo de la evolución humana en el que la vida era “breve, brutal y obscena”. Por el contrario, el Presidente Carlos Menem ha instruido a su administración para que avance hacia la construcción de un Estado que sea solidario y eficiente.

El nuevo Estado que estamos construyendo no es una creación surgida de un vacío histórico. Rescata lo mejor del pasado, es sensible y decidido frente a los desafíos del presente y busca anticipar las demandas del futuro. Es expresión de un compromiso intergeneracional que sabe que la perfección estará siempre lejana pero igual la busca.

Es un Estado nuevo porque cuando enfrenta una crisis, una catástrofe natural que devasta recursos no renovables por ejemplo, sabe que su rol no es explicarla, sino dar una respuesta rápida, concreta y eficaz. Sabe que si no puede

dar esa respuesta el laberinto burocrático vuelve estéril el compromiso intergeneracional.

La ciudad encarnó en lo mejor de la historia de las civilizaciones un estadio superior de la evolución cultural y del desarrollo. Fue sinónimo de democracia, de resguardo frente al peligro, de creación artística y de progreso. En su versión contemporánea —la megaciudad—, la pobreza, la marginalidad y el abandono hacen de la democracia un sueño muchas veces imposible; las murallas que antes protegían ahora hacinan y dividen y la cultura y la tecnología que antes integraban ahora excluyen.

No se trata de pensar en estos problemas en forma aislada, como si fueran remolinos o turbulencias en un mar en calma. Éstos son ejemplos concretos de los desafíos que la administración pública, como expresión visible del Estado, enfrenta para hacer posible la continuidad del pacto intergeneracional.

Acompaña nuestra posición un documento técnico, y quiero aprovechar esta ocasión para agradecer a los expertos de nuestra misión que han colaborado en su elaboración.

Y quiero dejar como conclusión, aquella vieja idea de que entre el pensamiento y la realidad existe un camino que sólo puede ser atravesado por el deseo. Nosotros deseamos que este nuevo Estado incluya la equidad y la eficiencia y esperamos que Dios nos proteja para esta tarea.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): A continuación tiene la palabra el Excelentísimo y Honorable Sr. E.T.S. Adriko, Segundo Viceprimer Ministro y Ministro de Administración Pública de Uganda.

Sr. Adriko (Uganda) (*interpretación del inglés*): Señor Presidente: Le doy las gracias por esta oportunidad de dirigirme a esta Asamblea sobre la cuestión de la administración pública y el desarrollo.

Como se observa con justicia en los dos informes que tenemos a la vista, la buena administración pública es fundamental para el logro de la estabilidad política y el crecimiento económico y el desarrollo. Al mismo tiempo, la administración pública como sistema sólo puede prosperar en condiciones de paz y estabilidad. Como la comprensión de la relación del hombre con su entorno, en particular en lo tocante a su búsqueda de una existencia sostenible, se modifica constantemente, todos estamos de acuerdo ahora en que la buena administración pública debe responder a esta necesidad y ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a los nuevos retos.

La manera en la cual los distintos países y regiones respondan a estos retos diferirá según sus circunstancias tecnológicas, culturales, sociales, económicas y aun políticas. Por lo tanto, no es una exageración lo que afirma el Secretario General de que este problema es tan complicado que merece un debate periódico en esta Asamblea. Tampoco es desproporcionado encargar a un grupo de personas la tarea de identificar los elementos esenciales y recomendar los medios en que los gobiernos nacionales, el sistema de las Naciones Unidas y la comunidad internacional podrían ayudar a que vaya adelante este proceso.

Permítanme compartir algunas de nuestras experiencias. Si bien hemos conseguido adelantos substanciales en la esfera de la reforma del sector público, se nos hace muy difícil llevar a cabo más mejoras a causa de las limitaciones impuestas por la ineficacia de nuestra base de datos a partir de la cual se efectúan los análisis de esa política, así como también por la falta de capacidad y lo inadecuado de nuestras estructuras institucionales. En consecuencia, nuestros esfuerzos actuales y futuros en esta esfera deben dirigirse a enriquecer nuestra base de datos y mejorar tanto nuestra capacidad institucional como la humana en las esferas más esenciales.

Para dotar al Gobierno de una perspectiva diferente de los temas importantes y enriquecer el debate sobre política, el proceso de análisis de política se ha hecho más participativo al permitir que la misma se genere en los órganos competentes fuera de la estructura gubernamental. Por ejemplo, se estableció un centro de investigación de política económica independiente con el fin de elevar y mantener normas de investigación a nivel local. Las principales esferas identificadas comprenden la política macroeconómica, la política agrícola, la política demográfica y el desarrollo, la utilización de los recursos humanos, la gestión de los sectores privado y público, la política ambiental, la política industrial y la transferencia de tecnología.

En Uganda hemos reconocido el papel invaluable del sector privado en el crecimiento económico y el desarrollo. El Gobierno ha tomado medidas concretas encaminadas a incorporar el sector privado al debate sobre política, solicitando las opiniones de asociaciones del sector privado y de otros agentes no gubernamentales de los ámbitos de la industria y el comercio. Ello cumple la doble función de proporcionar al Gobierno opiniones alternativas y al mismo tiempo contribuir a crear un entorno empresarial positivo propicio para el desarrollo del sector privado. Estamos de acuerdo con lo manifestado por el Secretario General en el

sentido de que para que esta asociación funcione se requerirá una administración pública redimensionada.

Pasando al tema de la mejora de los sistemas de administración pública en general, a mediados del decenio de 1980, debido a la lucha civil, la inestabilidad y la mala gestión estatal, la administración pública de Uganda —que muchos observadores habían saludado cuando se produjo la independencia como una de las mejores de África por su desempeño eficiente, su motivación, su buen nivel de salarios y su equipo—, se había degenerado y se había vuelto abultado, ineficiente, improductivo, no respondía a las necesidades nacionales y se encontraba completamente desmoralizado.

Con el fin de abordar dichos problemas, y de manera coherente con los objetivos y los programas del Gobierno destinados a construir una economía nacional independiente, integrada y autosuficiente y a promover un gobierno participativo y democrático, el Gobierno estableció la Comisión de examen y reorganización de la administración pública 1988-1989, para que analizara y presentara recomendaciones sobre el servicio público con miras a instituir reformas importantes que hicieran que la administración pública fuera eficiente y que respondiera a las necesidades de desarrollo de Uganda. En particular, la Comisión iba a examinar cuatro esferas amplias de preocupación, a saber, los temas de personal y administración, la estructura de organización, la rendición de cuentas y la gestión financiera y las condiciones del servicio. Las recomendaciones de la Comisión formaron la base de un programa de reforma de la administración pública, que guía la aplicación de cambios fundamentales en el manejo de los asuntos públicos y la formulación de políticas en Uganda.

Por motivos estratégicos, y debido a la necesidad de otorgar prioridad a ciertos aspectos críticos que necesitaban una atención inmediata, el Gobierno identificó ocho componentes principales que debían tratarse. Éstos son: la racionalización de las estructuras y las funciones del gobierno, incluida la descentralización de los poderes a favor de los distritos; la reducción de la dimensión de las instituciones de servicio, incluida la destitución de los empleados fantasma y la aplicación de la jubilación voluntaria; el mejoramiento de los salarios; la evaluación de los beneficios no monetarios; el control del personal y del establecimiento; el desarrollo de las capacidades; la gestión orientada al logro de resultados; y la formulación de una estrategia de comunicaciones.

El desafío consiste principalmente en redefinir el papel del gobierno en la satisfacción de las necesidades de

desarrollo de Uganda y en el aumento de la eficiencia y la eficacia del sector público en la prestación de tales servicios. Para ello, el Gobierno de Uganda tuvo que establecer sistemas eficaces de control de los empleos del sector público, con el fin de ofrecer a los funcionarios públicos salarios que les cubrieran el sustento y les permitieran alcanzar un marco presupuestario estable. Estas reformas también fueron esenciales para crear un marco institucional que proporcionara incentivos decisivos para el cambio de actitudes y de conducta de manera a tornarlas más en consonancia con las necesidades del sector público orientado a los resultados, que es capaz de adaptarse a circunstancias cambiantes.

El Gobierno de Uganda entiende que es posible alcanzar esos objetivos. Deseo hacer hincapié en algunas de esas cuestiones.

Con respecto a la racionalización de las estructuras y funciones del Gobierno, el objetivo del proceso de reestructuración ministerial es examinar los mandatos, las funciones y los niveles de plantilla de todos los Ministerios y Departamentos de conformidad con la política prevista sobre la función del gobierno. La intención es crear una administración pública más reducida, descentralizada, mejor remunerada y equipada que se centre en la prestación mejorada de los servicios básicos en una cultura que recompense el rendimiento, la honestidad y el sentido del deber público. Teniendo eso en cuenta, se redujo de 72 a 42 el número de ministros. Al mismo tiempo, se transfirieron a los distritos los servicios esenciales, y se transferirán los servicios no básicos al sector privado o se prescindirá de ellos en su totalidad. En la actualidad, la tarea está orientada a velar por la continuidad de un proceso en el que se prevean cambios, se pueda hacer frente a los desafíos que se presenten y en el que el consenso en materia de desarrollo se materialice en componentes prácticos y aplicables. En consecuencia, el Gobierno ha establecido la Comisión de Reforma Administrativa como un medio de abordar los cambios que se produzcan.

Ahora me referiré a la cuestión de la reducción de personal de la administración pública. Como ya se señaló, el otro elemento importante del proceso de reforma ha sido el componente de reducción de personal orientado a lograr un nivel de plantilla económicamente viable que esté en consonancia con los objetivos de prestación de servicios y con la necesidad de que la administración pública esté mejor remunerada y recompensada. Como resultado de esas medidas, el Gobierno, hasta ahora, ha logrado disminuir el número de empleados de la administración pública de un máximo inicial de 320.000 en 1990 a 140.000 en junio de

1995, ese número de empleados se mantiene en la actualidad. Si bien esa reducción del 54% en el número de empleados es un logro de envergadura, coincidimos con el informe del Secretario General en que la reducción de los gastos y de personal, las cuestiones de rendimiento y de gestión efectiva de los recursos humanos son difíciles de ejecutar en forma sostenida a menos que se consideren como una perspectiva a largo plazo y que son cuestiones que debemos seguir tratando. Para ello será preciso cooperar en todos los niveles.

Ahora trataré la cuestión del establecimiento y el control de la plantilla. A fin de velar por que se efectúe un control apropiado en el establecimiento y la dotación del personal, es necesario que el Gobierno cuente con un sistema computadorizado de información del personal a nivel de todo el país, que abarque todos los órganos gubernamentales y que tenga información sobre las proyecciones y las necesidades en materia de mano de obra y las repercusiones presupuestarias. Como plan experimental el Gobierno ha puesto en práctica con resultados positivos el proyecto de sistema de control de establecimiento y dotación del personal para el servicio de enseñanza que está integrado por 90.000 de los 140.000 empleados públicos. Se ha creado otro plan experimental en el Ministerio de Servicios Públicos. Eso nos permitirá adoptar decisiones más acertadas sobre el personal.

Ahora trataré la cuestión de la remuneración. La reforma en materia de remuneraciones es una de las piedras angulares de la reforma de la administración pública orientada a crear una administración pública que esté bien motivada y que se centre en los resultados. Existen varios problemas y cuestiones críticas de índole política y económica que se contemplan en el programa de reforma de la remuneración. Las soluciones de esos problemas y cuestiones requieren no sólo una consideración técnica y política sino también servicios de calidad para dar respuesta a las necesidades de la sociedad. En la búsqueda de una solución duradera el programa de reforma está basado en una política que tiene como objetivo, en primer lugar, lograr que el valor de la remuneración total sea más significativo y transparente a medida que se avanza hacia un sueldo mínimo provisional de supervivencia, una meta que se tiene previsto alcanzar para el ejercicio económico de 1996-1997; en segundo lugar, lograr más flexibilidad para establecer la estructura apropiada de sueldos sobre la base de la importancia de la contribución y el rendimiento mediante la clasificación del trabajo y la evaluación del rendimiento; en tercer lugar, mejorar la equidad entre los empleados del mismo nivel; en cuarto lugar, disminuir el alcance de los abusos y, en quinto lugar, proporcionar la base para realizar

comparaciones de remuneraciones más cabales entre la administración pública y el sector privado paraestatal. Al respecto, resulta de mucha utilidad la lista de recomendaciones del Grupo de expertos.

Como componente de la política de remuneración, los beneficios no monetarios como el transporte y la vivienda se están transformando en monetarios a fin de que exista más transparencia y justicia y de que los empleados tengan más posibilidades al utilizar sus ingresos. Además, se están reduciendo los gastos administrativos al privatizar el transporte y la vivienda provisional.

En relación con el desarrollo del personal, es preciso que para los cambios que han tenido lugar en la administración pública se cuente con empleados versátiles, con energía, conocimientos, capacidad y dedicación renovadas. Se ha diseñado un plan de capacitación orientado a satisfacer las necesidades inmediatas en materia de conocimientos esenciales para llevar adelante el proceso de reforma a fin de suministrar al personal de la nueva etapa las técnicas de gestión centradas en los resultados. El objetivo principal del plan de capacitación es proporcionar conocimientos y tecnología de información, comunicación, capacitación técnica y de gestión, manejo de los archivos de oficina, evaluaciones del rendimiento del personal y del trabajo en equipo y gestión de los resultados.

En relación con el aumento de la capacidad, consideramos que se debe hacer hincapié en la capacidad humana e institucional y en la infraestructura fiscal conexas. El Gobierno de Uganda, por conducto del Programa Nacional de Evaluación de la Cooperación Técnica, ha publicado su política sobre asistencia técnica, que tiene como objetivo esencial fomentar la capacidad humana e institucional del país con el fin de aprovechar al máximo todas las oportunidades que nos permitirán ser independientes en la búsqueda de un desarrollo económico integrado y sostenible por sí mismo. En ese sentido, cabe esperar que se establezca un programa de reorganización de la administración pública en gran escala y para ello es preciso contar con la cooperación necesaria para su desarrollo futuro.

Ahora me referiré a la gestión centrada en los resultados. Este año tenemos previsto incorporar en la administración pública un estilo de gestión centrada en los resultados que concentre la atención y los recursos en la consecución de objetivos concretos y medibles dentro de plazos concretos. Ese estilo de gestión de resultados es completamente diferente del estilo tradicional de gestión basado en el control que es el utilizado en la administración

pública de muchos países en desarrollo. Este nuevo estilo debe dar como resultado una mejor prestación de servicios de más calidad. En una fase inicial, recientemente hemos realizado un estudio de prestación de servicios en algunos distritos para determinar el nivel de servicios prestados, identificar las mejores prácticas y obtener la opinión de los destinatarios acerca de la mejor manera de mejorar dicha prestación de servicios. Se prevé realizar el estudio una vez por año como una forma de institucionalizar el mecanismo de información. El desafío de aplicar esos arreglos innovadores es enorme y acogeremos con satisfacción el apoyo técnico y financiero en ese proceso.

Los informe y recomendaciones que tenemos a la vista nos han ayudado a ampliar nuestros horizontes y a poner en perspectiva las cuestiones inherentes a la administración pública y el desarrollo. Estamos en mejores condiciones de evaluar los logros y el alcance de la tarea que aún queda por hacer en forma continua. Los nuevos paradigmas del desarrollo, el desafío de liberarse de las dificultades de la pobreza y las privaciones, de hacer frente a las nuevas circunstancias nacionales e internacionales, la precaria transición de las situaciones de crisis, todo ello nos obliga a trabajar en forma conjunta y colectiva a fin de buscar soluciones innovadoras.

Asimismo, consideramos prácticas y útiles las propuestas relacionadas con los intercambios de experiencias en los planos subregional, regional e interregional. En consecuencia, mi delegación estima que son oportunas las recomendaciones para seguir deliberando a fin de intercambiar más experiencias y planificar la adopción de más medidas al respecto.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra el Representante Permanente de Túnez.

Sr. Abdellah (Túnez) (*interpretación del francés*): En primer lugar, quiero expresar mi agradecimiento a todos los que se han movilizado para organizar la reunión que celebramos hoy sobre un tema vital para todos nuestros países: el vínculo existente entre la administración pública y el desarrollo. Quiero, asimismo, manifestar mi agradecimiento por la calidad de la documentación que la Secretaría ha puesto a disposición de nuestras delegaciones con ocasión de esta reunión.

En lo que respecta a la cuestión que debatimos, me complace señalar aquí que la reforma y la modernización del sector público en mi país se conciben como una de las bases de las innovaciones orientadas a consolidar el régimen democrático basado en el pluralismo político, el respeto de

los derechos humanos y el fortalecimiento de los derechos de la mujer.

La modernización de la función pública y la reforma administrativa se perciben, pues, como poderosas palancas que deben acompañar al liberalismo económico, el aliento a la inversión privada, la apertura de la economía nacional al exterior y su integración en la economía mundial. La recomposición de los papeles de las instituciones públicas y una mayor eficacia en la acción y la intervención de la administración constituyen el marco en cuyo seno se realiza esta transformación.

Por una parte, se trata de mejorar la capacidad de la administración para llevar a cabo las orientaciones políticas, económicas y sociales del Gobierno y, por otra, lograr la reconciliación del ciudadano y los servicios públicos, mediante la instauración de normas basadas en la confianza mutua, la celeridad de las prestaciones y la transparencia.

La política establecida se articula en torno a los siguientes ejes: reorganización de la administración; simplificación de los procedimientos y formalidades; alentar la amabilidad, la información y la orientación al público; modernizar el aparato administrativo mediante la informática y la robótica; y, por último, reformar el estatuto de la administración pública y aprovechar al máximo el empleo de los recursos humanos en la administración. Desde este punto de vista, Túnez ha adoptado un enfoque pragmático que favorece las medidas tomadas sobre el terreno para diagnosticar las insuficiencias y proponer medidas concretas para ponerles remedio.

Así pues, la Secretaría de Estado para la Reforma Administrativa y la Función Pública, creada en 1991 y capataz de toda esta empresa, se organizó conforme a una estructura original con un núcleo en torno al cual gravitan equipos de trabajo multidisciplinarios encargados de misiones puntuales y precisas. Cada equipo está integrado por un directivo y por una serie de miembros elegidos en función de sus conocimientos y del ámbito objeto de estudio; éstos siguen trabajando en sus respectivas administraciones o sectores de origen a la vez que prestan su apoyo al programa de reforma administrativa, cobrando por ello una remuneración simbólica.

Estos equipos están compuestos de hombres de negocios, universitarios, periodistas y funcionarios. Además, hay representantes de profesiones liberales, como abogados; representantes nacionales, como diputados; y representantes locales, como consejeros municipales, quienes forman también parte de esta nueva concepción. Los representantes

de la sociedad civil y los miembros de las organizaciones no gubernamentales interesados por la cuestión pueden también enriquecer el trabajo de equipo mediante su aportación particular.

Siempre en el marco de esta nueva concepción, cada equipo procede al diagnóstico y análisis del aspecto de que se encarga, cotejando sus propias conclusiones con experiencias análogas de otros. El programa de reforma administrativa, hasta hoy, ha entrañado un centenar de cursos prácticos dirigidos por sendos equipos multidisciplinarios que se han dedicado al estudio de interesantes temas como el de los inversionistas privados y el de los ciudadanos en general, así como al examen de los problemas de descentralización y modernización de la administración en general. Estos temas han sido examinados teniendo en cuenta los siguientes parámetros: el marco jurídico y el aliento a la inversión privada; la creación de las condiciones económicas necesarias para el desarrollo de las empresas privadas; la redistribución de los papeles entre los sectores público y privado; y por último las medidas de concienciación sobre el medio ambiente.

Por lo que respecta a la revitalización del sector privado y a su coexistencia armónica con el sector público, conviene indicar que para crear las condiciones más favorables para la promoción de las inversiones privadas y suscitar el surgimiento de nuevos empresarios, el Estado tunecino ha tomado medidas vigorosas en el plano de los incentivos financieros y fiscales y en el plano de la redistribución de los papeles entre distintos sectores.

De ahí que un nuevo código de inversiones para los tunecinos y extranjeros entrara en vigor a partir de enero de 1994. El nuevo código impulsa la dinámica de liberalización y fortalece la apertura de la economía tunecina al exterior. Además, se ha reinstaurado el principio de la libertad para realizar proyectos sin autorización previa. Basta simplemente con presentar ante los servicios interesados una declaración de inversión. Los extranjeros pueden tener en su poder sin autorización previa hasta el 100% del capital de los proyectos.

La otra parte de las reformas ha afectado la redistribución de los papeles entre los sectores público y privado. En 1989 Túnez contaba con más de 500 entidades públicas. Estas se han reducido, hasta hoy, a más de la mitad, es decir a un poco más de 200 empresas en total. Unas 100 empresas en el país —el 46%— forman parte del programa de privatización que debía prologarse en un período de 10 años, es decir de 1990 a 1999. Este programa de cesión por parte del Estado vino precedido de una reestructuración

de numerosas empresas en situación financiera precaria. Merece indicarse, asimismo, que más de las tres cuartas partes de las empresas públicas industriales y comerciales se mueven hoy en día en un mercado libre sin ninguna protección particular contra la competencia.

Este conjunto de medidas para garantizar el éxito y la permanencia de las reformas emprendidas ha resultado en el control público de la deuda externa y una gestión financiera rigurosa de las entidades públicas, uno de los ejes principales del programa de reestructuración económica del país. La política de rigor financiero se instrumentó mediante una serie de medidas de saneamiento de las finanzas públicas.

Paralelamente a estas reformas tendientes a sanear las finanzas públicas, en 1990 el Estado inició una serie de reformas con el objetivo de modernizar los sistemas contables y de control de los diferentes gastos públicos. Estas reformas han permitido obtener una mejor gestión de los recursos públicos, ya que el déficit presupuestario está hoy en su nivel más bajo, y para 1996 será inferior al 2% del producto interno bruto. La gestión rigurosa de las finanzas públicas también ha permitido una gestión eficaz de la tasa de endeudamiento externo del país, que actualmente es de menos del 50% del producto interno bruto, y el servicio de la deuda es inferior al 19% de los ingresos corrientes.

Finalmente, para garantizar una mayor eficacia del sistema de control en vigor y asegurar el respeto adecuado de las normas y principios de gestión establecidos, el Estado adoptó tres medidas principales, a saber: la creación de un comité administrativo y financiero de alto nivel que informa directamente al Presidente de la República para velar por una mejor planificación y coordinación en la intervención de los órganos de control y para garantizar un seguimiento eficaz de las conclusiones de sus informes sobre la gestión y el funcionamiento de las entidades públicas; la creación de un sistema de seguimiento de las conclusiones del informe anual del tribunal de cuentas sobre la gestión de los servicios estatales y las empresas públicas y sobre los resultados de las recomendaciones de este órgano superior de control de las finanzas públicas; y la elaboración de un sistema computadorizado de seguimiento de la ejecución de los proyectos públicos, para promover el avance en su ejecución y el cumplimiento de los proyectos así como el seguimiento de los compromisos y pagos.

Estas medidas de reforma han contribuido a fortalecer los principios de responsabilidad, transparencia y ética en la gestión de los servicios públicos, garantizando así un

desarrollo integral y duradero que beneficiará a todos por igual.

La reforma administrativa es la concretización de la voluntad política del Estado al más alto nivel para poner a la administración pública al servicio del desarrollo y convertirla en un instrumento eficaz capaz de transformar los conceptos gubernamentales en programas sobre el terreno. Esto ha producido una relación complementaria y una interacción entre las diferentes reformas, ya sean políticas, económicas, sociales o administrativas.

Por lo que respecta a la contribución de las Naciones Unidas al esfuerzo emprendido en esta esfera, Túnez, que dispone de una capacidad real de identificación y formulación de sus necesidades, estima que una cooperación multilateral útil podría tomar la forma siguiente: primero, asistencia para la creación de un centro de capacitación especializado en el desarrollo organizativo y en estrategias de gestión en el sector público, que se encargue de la capacitación de los mandos superiores de los países del África septentrional y subsahariana; segundo, asistencia para la creación de un programa de acción para el fomento de la calidad de los servicios públicos de los países en desarrollo; tercero, creación de una base de datos comparada sobre la experiencia disponible en los países africanos en materia de administración y gestión pública, lo que facilitaría el intercambio de experiencias, respondería mejor a las necesidades de los países en desarrollo y reduciría los costos y los retrasos al recurrir a la experiencia internacional; cuarto, una mayor asistencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo a los programas gubernamentales de reforma administrativa y a actualización de los servicios públicos en los países en desarrollo, con una mayor variedad de dispositivos de ayuda.

Por su parte, Túnez está dispuesta a compartir sus numerosas experiencias y reformas realizadas en materia de innovación administrativa y modernización de la gestión pública con todos los países que lo deseen.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra el Sr. Chung-Hyun Ro, Presidente del Instituto de Administración Pública de la República de Corea.

Sr. Ro (República de Corea) (*interpretación del inglés*): Es para mí un gran honor y un placer dirigirme a este grupo de representantes en la continuación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General. Hoy, deseo compartir la experiencia y los planes futuros de Corea sobre la administración pública y el desarrollo. En

esta reunión también espero con interés aprender las lecciones de otros países en la esfera de la administración pública.

Corea está cambiando rápidamente como resultado de la industrialización, la urbanización y los avances en la tecnología, mientras que su administración pública se enfrenta a las cuestiones críticas de la democratización, la descentralización y el desarrollo equitativo y sostenible. El pueblo coreano está cosechando las recompensas de su éxito económico y de una mayor libertad social y política.

Como sabe la Asamblea, Corea no logró este desarrollo sin luchar. La guerra coreana, que duró tres años, de 1950 a 1953, dejó al país en ruinas y al pueblo separado de sus familias por la línea del paralelo 38. Naturalmente, durante los 30 años siguientes, el Gobierno de Corea se centró en la reconstrucción y el rápido desarrollo, centrado en el crecimiento, mientras continuaba la lucha política del pueblo. No fue sino hasta finales del decenio de 1980 que esa lucha colocó a la nación en su camino inevitable hacia la democratización.

El 16 de junio de 1987 un movimiento de alcance nacional venció al régimen militar autoritario, lo que condujo a la elección del primer Presidente civil en 1992. Sí, es cierto que Corea ha logrado su milagro económico centrándose en un rápido crecimiento económico. Sin embargo, lo ha conseguido pagando un precio. Aunque ahora Corea es la 11ª Potencia económica mundial, con un producto nacional bruto de 450.500 millones de dólares y un ingreso per cápita anual de 10.000 dólares, en muchos aspectos todavía tiene mucho por qué luchar.

Esto no quiere decir que el éxito económico no haya desempeñado un papel crítico en el fomento del bienestar general de la población y de la democratización. Es importante recordar que nuestra experiencia nos ha enseñado que las políticas de desarrollo nacional deben ser globales y equilibradas, abordando cuestiones sociales, políticas y del medio ambiente, así como cuestiones económicas.

A falta de una política nacional equilibrada en Corea, se agudizó el problema de la disparidad social, para no mencionar al medio ambiente. También, como ya lo he dicho, hasta hace poco Corea estuvo sujeta a la opresión política. Como resultado de los objetivos económicos y de seguridad nacional del régimen autoritario se dejó de lado el tema de la autonomía local, lo que a su vez obstaculizó el desarrollo apropiado de la política de la nación. De

hecho, bajo la Constitución de Yushin de 1972, que establece que

“... el concejo local no se reunirá hasta que el país esté reunificado”,

dejó de existir una verdadera autonomía local. Ahora, sin embargo, con el firme movimiento de democratización y con el cambio en el punto de coordinación de la política nacional, el Gobierno civil actual toma medidas importantes para encarar los temas sociales a la vez que promueve la descentralización.

El año pasado, luego de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social celebrada en Copenhague, el Presidente Kim Young Sam hizo una declaración pública manifestando que el Gobierno haría un esfuerzo premeditado para poner mayor énfasis en el desarrollo social a efectos de eliminar gradualmente los problemas de la disparidad social. Fue con ese espíritu que el Gobierno presentó un nuevo programa para reformar el sistema de educación coreano en el que se incluye la educación abierta, la educación continuada, la educación centrada en el estudiante y la educación diversificada e informativa.

Además de ello, el 17 de junio de 1995 se celebraron elecciones para llenar los cargos de miembros y ejecutivos de los concejos locales, lo cual revivió el espíritu de gobierno autónomo local. El impulso del presente Gobierno hacia la descentralización y la libertad política, por lo tanto, promueve la cooperación mutua y el diálogo en la política coreana, lo cual implica un cambio muy importante para quienes actuamos en la esfera de la administración pública.

Del mismo modo, teniendo en cuenta el orden económico y político cambiante en todo el mundo y en su propia sociedad, el Gobierno coreano ha declarado que la globalización es su nuevo objetivo nacional. Me complace decir que Corea está tomando activamente medidas para transformar su economía en una economía libre, global y orientada al mercado, mediante la liberalización y la puesta en práctica de un sistema de incentivos. Mientras tanto, teniendo en cuenta el potencial y los beneficios de la supercarretera de la información, la administración pública coreana tiene mucho que hacer a este respecto.

Habida cuenta de los cambios y los desafíos que deberá encarar la administración pública, quisiera destacar aquí algunas medidas necesarias que creo que debería tomar la administración pública para iniciar, con competencia y eficacia, la adopción de medidas innovadoras e informativas para buscar la globalización, mejorar la calidad de vida de

los pueblos, pasar a la ulterior descentralización y democratización y preservar el medio ambiente.

Con esta finalidad es de importancia crítica que la administración pública encuentre una dirección clara y defina principios fundamentales sobre los que basar sus medidas.

En lo que se refiere a la dirección, creo que la administración pública coreana debiera tomar la globalización como su objetivo y prepararse para los desafíos del futuro. Entre tanto, debería basar su trabajo en un espíritu de equidad y justicia sociales, fundamental para el mejoramiento de la calidad de vida de los pueblos.

Agréguese a todo ello que al esforzarse por mejorar la calidad de vida de los pueblos la administración pública debe tener en cuenta que esto quiere decir todos los pueblos, inclusive el de Corea del Norte, y la humanidad en general.

A ese respecto es importante que nos esforcemos por invertir la tendencia actual en la distribución de los ingresos. De conformidad con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en 1992 la desigualdad en la distribución de los ingresos mundiales era tal que el 20% más rico de la población mundial recibió el 82,7% de los ingresos mundiales, mientras el 20% más pobre recibió sólo el 1,4%. Además, a efectos de impedir una ampliación mayor de la disparidad económica entre los países desarrollados y los países en desarrollo, es de importancia fundamental buscar la globalización para promover la cooperación y el beneficio mutuos, y no sólo la competencia, entre las naciones.

En lo que respecta a la cultura de la administración pública, abrigo la esperanza de que al tiempo que reclute activamente y retenga a funcionarios competentes y talentosos les proporcione programas nuevos e intensivos a efectos de ampliar su opinión sobre los temas nacionales e internacionales. En este sentido, confío en que la administración pública coreana tome las medidas necesarias para cambiar y mejorar su organización a efectos de edificar un futuro mejor para su pueblo y para la humanidad en general.

Para terminar, quiero expresar mi esperanza de que las Naciones Unidas desempeñen un papel más importante en el mejoramiento de la gestión de la administración pública en los países en desarrollo. Creo que con sus 50 años de experiencia sobre el terreno, nuestra Organización puede contribuir de manera valiosa a mejorar nuestra comprensión

del papel de la administración pública en el desarrollo. Con este objeto, las Naciones Unidas pueden compartir su conocimiento y seguir promoviendo la cooperación nacional en esta esfera, en especial promoviendo reuniones en las que los países puedan compartir sus opiniones y sus experiencias

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra Su Excelencia el Sr. Ignacio Zambrano Benítez, Secretario Nacional de Desarrollo Administrativo del Ecuador.

Sr. Zambrano Benítez (Ecuador): Señor Presidente: Es para mí un alto honor participar en representación del Gobierno de la República del Ecuador en la reanudación del período de sesiones de la Asamblea General dedicado al tema "Administración pública y desarrollo".

Considero que dentro de los esfuerzos desplegados por las Naciones Unidas y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, constituye una gran oportunidad un foro de esta naturaleza para intercambiar experiencias y enfoques. Por ello presentaré brevemente los aspectos más sobresalientes de los avances, resultados, obstáculos e impactos de este proceso.

El Gobierno del Ecuador trazó una estrategia de modernización del sector público a largo plazo con una dimensión integral que se podría visualizar en tres grandes aspectos: en primer lugar, la visión política del desarrollo; en segundo lugar, la modernización del aparato estatal; y, en tercer lugar, la modernización de la gestión pública.

En cuanto a la visión política del desarrollo, el Ecuador, como la mayoría de los países de la región, detenta serias limitaciones y obstáculos a su desarrollo, razón por la cual se ha embarcado en una búsqueda de nuevas alternativas que posibiliten la conformación de una base para producir cambios positivos y permanentes en los niveles de calidad de vida de la población. Ello significa aprovechar las experiencias pasadas pero con una nueva mentalidad de cambio basada en las posibilidades actuales técnicas y tecnológicas.

La mayoría de nuestros países han vivido los últimos años una democracia política coexistente con un régimen de economía semiestatizada, intervenida por distintos controles en donde proliferan el paternalismo, las prácticas monopolísticas y el centralismo administrativo, lo que ha producido un aparato estatal sobredimensionado e interventor y un reglamentarismo asfixiante que ha conducido a una cultura administrativa en donde se distraen improductivamente los

esfuerzos e iniciativas en lugar de dirigirlos a incrementar las capacidades de creatividad y producción nacional.

Para afrontar estas limitaciones se han producido diversas discusiones que naturalmente se ven afectadas por diferentes intereses y conceptualizaciones. No obstante, podríamos decir que más allá de las consideraciones de orden ideológico, en un sistema económico y social deben proporcionarse igualdad de oportunidades, justicia, progreso y movilidad social a fin de poner a la disposición de la mayoría de los integrantes de una comunidad la mayor cantidad de bienes y servicios de la manera más eficiente y menos costosa posible.

Por lo que respecta a la modernización del aparato estatal, en este plano se contemplan las acciones de fortalecimiento y reorganización del aparato estatal, para lo cual se han desarrollado las acciones siguientes.

Institucionalización de un ente responsable de la dirección del proceso de modernización en el Ecuador, denominado Consejo Nacional de Modernización del Estado (CONAM), y en él participan los representantes de los sectores público, privado y social del Ecuador. Cabe mencionar que dentro del sector público están comprendidas las instituciones globalizadoras de la administración pública ecuatoriana, las cuales son aquellas que tienen a su cargo la modernización de los denominados sistemas horizontales de administración pública, como es el caso de la Secretaría Nacional de Desarrollo Administrativo (SENDA).

Conformación de la base legal que dote de sustento y obligatoriedad a los procesos de modernización en dos ámbitos: leyes de impacto general y leyes de impacto específico. En las de impacto general se dictaron dos leyes básicas: la Ley de modernización del Estado, privatizaciones y prestación de servicios públicos por parte de la iniciativa privada, que estableció los alcances, cobertura y acciones de estos procesos; y la Ley de presupuestos del sector público, que establece la corresponsabilidad y simplificación de las finanzas públicas.

Ahora se está trabajando en dos nuevos ordenamientos referentes a la Ley de servicio civil y carrera administrativa y de remuneraciones, que tiene por fin la regulación de la administración del capital humano del sector público, y la Ley de contratación pública, que tiene por objeto la simplificación de los procesos y trámites de contratación pública.

En el ámbito particular se encuentran una serie de esfuerzos plasmados en ordenamientos emitidos o en

proyecto que tratan de viabilizar los subprocesos de modernización en subsectores específicos.

Dentro del contexto de la modernización del Estado, se han realizado diversos avances, de entre los cuales me permito destacar los siguientes. Se ha concluido el proceso de privatización de *Ecuatoriana de Aviación* y se considera que en corto plazo podrá volver a surcar los aires la Aerolínea *Ecuatoriana de Aviación*. Se ha expedido la Ley reformativa a la Ley especial de telecomunicaciones, lo cual dota del sustento jurídico para promover una verdadera transformación de las telecomunicaciones en el Ecuador. En este marco también se han contratado servicios especializados de consultoría que han desarrollado los planes de desarrollo, expansión y de requerimientos tecnológicos para la modernización de este subsector, la evaluación económica y financiera de la empresa que se dedica a la prestación de estos servicios en el Ecuador (EMETEL) y el desarrollo del marco de regulación legal.

Antes de que termine el primer trimestre de 1996 concluirá el proceso de licitación para la concesión de los servicios de puertos y, en tanto, se está realizando una profunda reorganización administrativa de los entes orgánicos responsables de la administración portuaria. Cabe mencionar que esta reorganización ya ha arrojado los primeros resultados positivos con los procesos de reducción de personal innecesario, creación de unidades de gestión y control de las inversiones.

Dentro de la administración de las aduanas se han introducido un conjunto de acciones para su modernización. Entre ellas cabe destacar a los procesos de concesión a empresas privadas para la realización de la verificación vía aforos físicos aleatorios y para el almacenamiento temporal de mercaderías; la eliminación de fiscalizaciones a importaciones bajo régimen especial; la supresión de personal de vistaforación, inspección y fiscalización; la creación de bases de datos automatizadas para acciones de verificación aduanera y, con ello, la automatización integral de las aduanas con base en un sistema de comunicación satelital y la profesionalización de los nuevos funcionarios aduaneros.

En el subsector de carreteras, se está concesionando su construcción, mantenimiento y rehabilitación a empresas privadas. Y en el subsector eléctrico está en trámite en el Congreso Nacional la nueva Ley de régimen del sector eléctrico y está en su etapa final el proceso de concesión para la construcción y operación de la central hidroeléctrica Toachi-Pilaton.

Indiscutiblemente, la actual administración de Gobierno ha enfrentado poderosas resistencias para la modernización de los subsectores de la administración pública, nacidos de conveniencias gremiales, sindicales y de la incomprensión del reto del mundo moderno; sin embargo, casi al final de la presente administración, tal vez el logro más importante radique en la sensibilización de la necesidad de modernización del sector público y en la conformación de las bases para estos procesos. Tocaré a la siguiente administración el no abandonar estos esfuerzos y capitalizarlos.

Independientemente de los anteriores contextos, este módulo se orienta a mejorar las capacidades de planificación, dirección, administración, control y evaluación de las acciones gubernamentales y por ello constituye una piedra angular para incrementar la capacidad normativa y operativa, independientemente de que los esfuerzos se desarrollen bajo diversas orientaciones políticas.

Si bien a primera vista estas acciones de modernización no son tan impactantes como las acciones de los otros dos contextos, su máximo beneficio es que se dirigen a dotar de una verdadera capacidad de respuesta al Gobierno para atender eficientemente a las demandas de la sociedad, de las economías cada vez más globalizadas. No obstante, para provocar una verdadera modernización en las formas de gestión, se ha juzgado importante aplicar un enfoque que permita focalizar en primer lugar los puntos neurálgicos de la acción gubernamental y de ahí replicar los esfuerzos de modernización hacia las demás acciones.

Estos puntos no tienen nada que ver con su importancia o trascendencia económica, social o política, sino con su observancia generalizada en la administración pública, esto es, constituyen factores comunes en los distintos sectores e instituciones públicas. Por ello, bajo los auspicios del Banco Mundial, con el Proyecto de Asistencia Técnica para la Modernización del Estado (Proyecto MOSTA), los procesos de cambio en la gestión pública en el Ecuador se han orientado bajo los denominados sistemas horizontales de administración pública, considerando, conforme a la realidad administrativa ecuatoriana, cinco áreas básicas de acción:

- los sistemas de finanzas públicas relativos al mejoramiento de las acciones de tributación, presupuestos y tesorería, contabilidad gubernamental y crédito público. La modernización de estos sistemas está a cargo del Ministerio de Finanzas;

- los sistemas de planificación, que contemplan tanto los esfuerzos de planificación del desarrollo como los de las inversiones públicas. La modernización de estos sistemas está a cargo de la Secretaría General de Planificación;
- los sistemas de administración del capital humano y de fortalecimiento institucional. La modernización de estos sistemas es responsabilidad de la Secretaría Nacional de Desarrollo Administrativo;
- los sistemas de control en el uso de los recursos públicos que están a cargo de la Contraloría General del Estado, y
- los sistemas automatizados de información que requieran los anteriores sistemas, lo que es responsabilidad de la Unidad de Coordinación del Proyecto del Servicio Nacional de Administración (SENDA).

Cabe mencionar que para cuidar la congruencia y compatibilidad en las acciones de estas áreas, la Unidad de Coordinación del proyecto se localiza en el Consejo Nacional de Modernización del Estado (CONAM), con la participación de coordinadores de las anteriores instituciones públicas responsables directamente ante la máxima autoridad de la institución correspondiente y coordinados y supervisados por una coordinación técnica definida entre las autoridades del CONAM y del Banco Mundial.

Como las metas de la modernización del sector público en las que nos encontramos inmersos en la República del Ecuador son bastante ambiciosas, consideramos que en el futuro nuestras instituciones públicas se incorporarán plenamente en el proceso de modernización, para estar a la par de los tiempos y de la historia; y se cumplirá con la ley natural de que en el Universo el cambio y el movimiento constituyen los fundamentos de la existencia de todas las cosas.

Se levanta la sesión a las 13.00 horas.